



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY

INSTITUTE OF ECONOMICS

MARKETINGOVÝ PLÁN PRO SPOLEČNOST FABLAJA S.R.O.

MARKETING PLAN FOR THE COMPANY FABLAJA S.R.O.

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

BACHELOR'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Jana Vařachová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

BRNO 2017

Zadání bakalářské práce

Ústav:	Ústav ekonomiky
Studentka:	Jana Vařachová
Studijní program:	Ekonomika a management
Studijní obor:	Ekonomika podniku
Vedoucí práce:	doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.
Akademický rok:	2016/17

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č. 111/1998 Sb., o vysokých školách ve znění pozdějších předpisů a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně zadává bakalářskou práci s názvem:

Marketingový plán pro společnost Fablaja s.r.o.

Charakteristika problematiky úkolu:

Úvod

Vymezení problému, cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce (nejnovější poznatky k marketingovému řízení a zpracování marketingového plánu)

Analýza současného stavu (analýzy vnějšího a vnitřního prostředí v souladu s vymezeným problémem)

Vlastní návrhy řešení včetně ekonomického zhodnocení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Cíle, kterých má být dosaženo:

Cílem práce je návrh marketingového plánu pro společnost Fablaja s.r.o.

Základní literární prameny:

COOPER, John a Peter LANE. 1999. Marketingové plánování: praktická příručka manažera. Praha: Grada. ISBN 80-716-9641-2.

JOHNSON, Gerry a Kevan SCHOLE. 2000. Cesty k úspěšnému podniku: stanovení cíle : techniky rozhodování. Praha: Computer Press. ISBN 80-722-6220-3.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2013. Marketing management. 4. vyd. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

MCDONALD, Malcom a Hugh WILSON. Marketingový plán. 7. vyd. Brno: Albatros Media. 2012. ISBN 978-80-265-0014-8.

WESTWOOD, John a Peter LANE. Jak sestavit marketingový plán: praktická příručka manažera. Praha: Grada. 1999. ISBN 80-716-9542-4.

ZAMAZALOVÁ, Marcela a Kevin Lane KELLER. Marketing. 2., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck. 2010. ISBN 978-80-7400-115-4.

Termín odevzdání bakalářské práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2016/17

V Brně dne 28.2.2017

L. S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
ředitel

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
děkan

Abstrakt

Bakalářská práce se zaměřuje na zlepšení marketingu s cílem zvýšit tržby. Společností je Fablaja s.r.o. Budou provedeny analýzy mikroprostředí a makroprostředí, které jsou nezbytné k určení současného stavu společnosti. Na základě těchto analýz je vytvořen marketingový plán.

Abstract

The bachelor thesis is focused on improving marketing to increase sales. The company is Fablaja s.r.o. The macro and micro environment analyses are performed, which are necessary to determinate the current state of society. Based on these analyses a marketing plan is created.

Klíčová slova

marketingový plán, SWOT, online marketing, marketingový mix, BCG matice

Key words

marketing plan, SWOT, online marketing, marketing mix, BCG matrix

Bibliografické citace

VAŘACHOVÁ, J. *Marketingový plán pro společnost Fablaja.cz*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2017. 73 s. Vedoucí bakalářské práce doc. PhDr. Iveta Šimberová, Ph.D.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 2. června 2017

.....

Vářachová Jana

Poděkování

V první řadě bych chtěla velmi poděkovat paní doc. PhDr. Ivetě Šimberové Ph.D. za její trpělivost při vedení tvorby mé bakalářské práce. Jako další bych chtěla poděkovat mé rodinně, která mě podporovala a poskytla mi vhodné podmínky k tomu, abych tuto práci mohla vypracovat.

OBSAH

OBSAH.....	8
ÚVOD.....	11
1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, STANOVENÍ CÍLŮ, METOD A POSTUPU ŘEŠENÍ	12
1.1 Vymezení problému.....	12
1.2 Stanovení cílů	12
1.2.1 Hlavní cíl.....	13
1.2.2 Dílčí cíle.....	13
1.3 Postupy a metody řešení	13
2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	15
2.1 Definice marketingu	15
2.2 Marketingové plánování	15
2.3 Marketingový plán.....	16
2.4 Analýza vnějšího prostředí	17
2.4.1 PEST analýza.....	18
2.4.2 Analýza oborového prostředí.....	19
2.4.3 Porterova analýza pěti sil.....	20
2.5 Analýza vnitřního prostředí podniku	23
2.5.1 Analýza zdrojů.....	24

2.5.2	Marketingový mix.....	24
2.5.3	Analýza finanční situace.....	27
2.6	SWOT analýza.....	28
2.6.1	Silné a slabé stránky	28
2.6.2	Příležitosti a hrozby	28
3	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	29
3.1	Představení společnosti.....	29
3.2	PEST analýza.....	29
3.3	Analýza oborového prostředí.....	34
3.3.1	Analýza trhu.....	34
3.3.2	Analýza konkurence	36
3.4	Analýza vnitřního prostředí podniku	38
3.4.1	Analýza zdrojů.....	39
3.4.2	Marketingový mix 7P	41
3.4.3	Marketingový mix 4C.....	45
3.4.4	Analýza finanční situace.....	47
3.5	SWOT analýza.....	47
3.5.1	Silné a slabé stránky	47
3.5.2	Příležitosti a hrozby	49
3.5.3	Fáze hodnocení	50
4	VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ.....	57

4.1	Celkové shrnutí	57
4.2	Situační analýzy	57
4.3	Marketingové cíle	59
4.4	Marketingové strategie	59
4.5	Plány	63
4.6	Rozpočty	64
4.7	Ekonomické zhodnocení.....	65
4.8	Kontroly a způsob aktualizace	66
5	ZÁVĚR	67
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	68
	SEZNAM GRAFŮ	71
	SEZNAM OBRÁZKŮ	71
	SEZNAM TABULEK	72

ÚVOD

Tato bakalářská práce je zaměřena na tvorbu marketingového plánu pro společnost Fablaja s.r.o.

Marketing obecně je odvětví, které mnoho malých firem podceňuje, a tím vznikají nedostatečné příjmy. Jedná se o odvětví, které z velké části zajišťuje výši tržeb a prezentaci společnosti navenek. Problematikou dnešní doby je i pojetí marketingu z pohledu podnikatelů. Člověk nepřiliš znalý tohoto oboru může brát jako investici do marketingu například investování finančních prostředků do online marketingového nástroje jako je AdWords a očekává velké úspěchy bez další práce jako je vyhodnocení.

Společnost Fablaja s.r.o. je na trhu od září roku 2015. Zabývá se rukodělnými pracemi jako je výroba svíček, bižuterie, zalévání předmětů do pryskyřice a rytím do skla. Vzhledem ke stáří společnosti chceme zavést tvorbu marketingového plánu, který dopomůže ke zlepšení současného stavu.

Problematikou společnosti je v současné době financování cizími zdroji, ve vyšší míře než je prospěšné. Příjmy plynou pouze ze sezónních jarmarků či workshopů, což je nedostačující. Cílem tohoto marketingového plánu bude dosáhnout takových příjmů, aby byla společnost schopna prosperovat.

1 VYMEZENÍ PROBLÉMU, STANOVENÍ CÍLŮ, METOD A POSTUPU ŘEŠENÍ

Tato kapitola nám definuje hlavní části a zpracování bakalářské práce. Jedná se stanovení cílů a postupů.

1.1 Vymezení problému

Společnost Fablaja s.r.o je na trhu od září roku 2015. Po dobu své existence se společnosti podařilo dosáhnout pouze tržeb ze sezónních jarmarků. V současné době není schopna samofinancování po celý rok, tudíž je nutné do určité míry společnost financovat externě.

Hlavní příjem plyne ze sezónních jarmarků v období Vánoc. Tato činnost je samozřejmě nedostačující a je nutné tento problém vyřešit. Naším úkolem je vytvořit takový plán, který zajistí celoroční příjmy, aby bylo možné zajistit samofinancování.

Společnost nabízí produkty, které u zákazníka uspokojují pouze zbytnou potřebu. Poptávka po tomto zboží je velmi elastická a je nutné být obezřetný při stanovení cen. Na druhou stranu můžeme sledovat v současné době nárůst poptávky po handmade výrobcích. Na základě údajů z Českého statistického úřadu můžeme potvrdit velký nárůst uživatelů internetu a i nakupování na internetu. Z toho vyplývá velký potenciál na zvýšení tržeb pomocí vytvoření e-shopu a kampaně na sociálních sítích.

Další skutečností je malá konkurence firem v okolí sídla. V okolí se nachází pár malých živnostníků, kteří tento typ výrobků vytváří jen jako přivýdělek mimo svou hlavní výdělečnou činnost a pár středních společností.

Je nutné vypracovat marketingový plán. Účel plánu bude primárně zajistit celoroční tržby. Tímto by se podařilo odstranit externí financování subjektu. Sezónní výdělky by přestaly být hlavními a staly by se součástí celkových tržeb.

1.2 Stanovení cílů

V této kapitole nalezneme definované cíle bakalářské práce.

1.2.1 Hlavní cíl

Práce má za úkol vytvořit marketingový plán konkrétní společnosti na rok 2018. První část bude obsahovat veškeré analýzy, které jsou nutné pro zjištění současného stavu. Bude se jednat o analýzy makroprostředí, mikroprostředí a vnitropodnikové analýzy.

Výsledky těchto analýz poslouží k určení marketingových cílů a strategie, které budou součástí plánu. Plán by měl při realizaci zajistit zvýšení tržeb a schopnost samofinancování.

1.2.2 Dílčí cíle

Jedná se o cíle, které nám pomohou dosáhnout hlavního, výše uvedeného cíle.

- Analýza současného stavu společnosti,
- určení předností společnosti,
- sestavení jednotlivých částí marketingového plánu.

1.3 Postupy a metody řešení

Bakalářská práce je rozdělena na 2 hlavní části. V první části bude vypracována teoretická část, ve které budou potřebné informace k pochopení problematiky úkolu a veškeré informace, které napomohou k sestavení marketingového plánu.

Hlavní části teorie budou:

- Nejnovější trendy v oblasti marketingového plánování,
- analýza vnějšího prostředí společnosti,
- analýza vnitřního prostředí společnosti,
- SWOT analýza.

Druhá část se zabývá provedením analýz, které pomohou určit současný stav a poslouží k sestavení marketingového plánu.

Pro zjištění externího prostředí společnosti nám poslouží analýza PEST. Hlavní vlivy jsou:

- politické,
- ekonomické,
- sociální,
- technologické (Kaňovská, Schüller, 2015, s. 21).

Dále provedeme oborovou analýzu. Analýza slouží k určení stavu trhu a konkurence. Obsahuje tyto části:

- analýza trhu,
- analýza konkurence
 - Porterova analýza.

Důležitou a neopomenutelnou částí je analýza vnitřního prostředí podniku. V této kategorii se nachází:

- analýza současného stavu,
- analýza zdrojů,
- analýza marketingového mixu,
- analýza finanční situace.

Na závěr použijeme SWOT analýzu, která nám určí silné, slabé stránky, příležitosti a hrozby pro společnost. Výsledky z této analýzy nám poslouží k definování strategických plánů a tvorbě samotného marketingového plánu.

Ze získaných informací bude vytvořen kompletní marketingový plán. Obsahem budou marketingové cíle a strategie a jak jich docílit. Na závěr uvedeme zhodnocení celkového přínosu pro společnost.

Po aplikaci marketingového plánu by měla společnost fungovat bez vyššího externího financování. Tímto odstraníme pouze sezónní prodeje a zajistíme celoroční tržby, které povedou k soběstačnosti.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

Abychom porozuměli celkové problematice, je nutné si vysvětlit některé pojmy.

2.1 Definice marketingu

Marketing, stejně jako mnoho dalších pojmů, má spoustu různých definic. Tyto definice můžeme nalézt v odborných knihách, článcích nebo také na internetu. Aby si čtenář mohl udělat svůj vlastní obrázek, ráda bych citovala některé z nich:

„Marketing se zabývá identifikací a uspokojováním lidských a společenských potřeb. Jednou z nejstručnější trefných definic marketingu je „uspokojování potřeb ziskově““ (Kotler, Keler 2013, s. 35).

American Marketing Association na svých oficiálních stránkách uvádí následující definici *„Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, kteří mají hodnotu pro zákazníky, klient, partnery a celou širokou veřejnost“*(AMA, 2004).

„Dobrý marketing není náhoda, ale naopak výsledek pečlivého plánování a provedení s využitím nejmodernějších nástrojů a technik. Ve snaze marketéru nalézt kreativní nová řešení často komplexní výzev na pozadí bouřlivých změn marketingového prostředí 21. Století se stává jak vědou, tak uměním.“(Kotler, Keller, 2013, s. 33).

Z těchto definic bychom si měli vytvořit určitou představu co má marketing splňovat. Souhrnně jej můžeme popsat jako cílení na uspokojení potřeb potenciálního klienta za účelem tržby.

2.2 Marketingové plánování

Každá společnost či organizace musí mít definovány své cíle, ke kterým směřuje. Aby těchto cílů dosáhla, musí mít definovány i strategie jak daných jich dosáhnout. Jedním z důležitých procesů při dosahování cílů je vytváření marketingových plánů tedy marketingové plánování.

Strategie nám určují základní charakteristiky. Ovlivňují dlouhodobý směr organizace, pokouší se určit výhodu organizace na trhu. Dále určují rozsah dopadu aktivit a přizpůsobení aktivit organizace danému prostředí, ve kterém se nachází (Johnson, Scholes, 2000, s. 4).

Proces marketingového plánování

Proces marketingového plánování obsahuje tyto hlavní kroky, podle kterých se budeme řídit:

1. provedení marketingového výzkumu vně i uvnitř podniku,
2. analýza silných a slabých stránek podniku,
3. stanovení předpokladů,
4. prognózování,
5. určení marketingových cílů,
6. definování programů,
7. stanovení rozpočtů,
8. přezkoumání výsledků, revidování cílů, strategií a programů (Westwood, 1999, s. 14).

Definice strategie

„Strategie je kombinací směřování a dosahu působnosti organizace během dlouhé doby: tím je dosaženo zvýhodnění organizace prostřednictvím uspořádání zdrojů uvnitř měnícího se prostředí za účelem splnění potřeb trhu a očekávání investorů.“ (Johnson, Scholes, 2000, s. 10)

2.3 Marketingový plán

Marketingový plán je písemný dokument. Má být výstižný a jasný, bez nadbytečností. Méně podstatné části plánu by měli být zařazeny do příloh. Může se jednat například o množství interních a externích informací marketingového výzkumu, individuální akční plány a další.

Podle Johna Westwooda (1999, s. 75) vypadá marketingový plán následovně:

1. ÚVOD
2. CELKOVÉ SHRNUÍ
3. SITUAČNÍ ANALÝZY
 - a. Předpoklady
 - b. Vývoje prodeje v minulosti
 - c. Strategické trhy
 - d. Klíčové produkty
 - e. Klíčové oblasti prodeje
4. MARKETINGOVÉ CÍLE
5. MARKETINGOVÉ STRATEGIE
6. PLÁNY
7. PODPORA PRODEJE
8. ROZPOČTY
9. ÚČET ZISKŮ A ZTRÁT
10. KONTROLY
11. ZPŮSOB AKTUALIZACE
12. PŘÍLOHY

Marketingový plán se vytváří na základě odsouhlasených marketingových strategií. Tento plán specifikuje jednotlivé činnosti, jejich termíny zahájení i ukončení a zdroje potřebné k realizaci (Cooper a Lane, 1999, s. 74).

„Marketingový plán je považován za ústřední nástroj pro řízení a koordinování marketingového úsilí každého podniku.“ (Zamazalová, 2010, s. 28)

2.4 Analýza vnějšího prostředí

Na trhu vždy působí konkurenční prostředí. Toto prostředí má vliv na organizaci z mnoha směrů ať už se jedná o ekonomické, politické, sociální nebo technologické. Tyto vlivy musí organizace sledovat a přizpůsobovat jim svou činnost. Zde je možné nalézt konkurenční výhodu, ale stejně tak může nepozornost v těchto směrech organizaci negativně poznamenat.

Podle Johnsona a Scholese (2000, s. 83–85) můžeme analýzu rozdělit do těchto hlavních kroků:

- zkoumání vlivů prostředí – PEST,
- analýza konkurenčního postavení,
- analýza pěti sil (Porterova Analýza).

Výsledkem těchto analýz bude celkový obraz o prostředí, ve kterém se organizace nachází. Definování oblastí, na které je potřeba se více zaměřit a oblastí, které jsou pro organizaci méně podstatné (Johnson, Scholes, 2000, s. 85).

2.4.1 PEST analýza

Analýza PEST zkoumá vnější prostředí v okolí podniku pomocí čtyř hlavních makroekonomických vlivů. Každý jednotlivý vliv působí na organizaci jinou měrou.

- **Politicko-právní faktory** – jsou faktory, které tvoří společenský systém, ve kterém mají organizace svoji působnost. Tento faktor zahrnuje politické dění v zemi i v zahraničí, daňovou politiku, zákon o zaměstnanosti, stabilitu vlády a další.
- **Ekonomické faktory** – tyto faktory vychází z ekonomické situace země a hospodářské politiky státu. Zde je možné zařadit vývoj HDP, příjmy a výdaje státního rozpočtu, výše úrokových sazeb, hospodářské cykly, dostupnost energie a náklady, inflaci.
- **Sociální a kulturní faktory** – mezi tyto faktory je možné zařadit rozdělení příjmů, sociální mobilitu, konzumní styl, přístup k práci a odpočinku, změny životního stylu.
- **Technické a technologické faktory** – jedná se o faktory, které představují inovační potenciál země. Patří mezi ně investice vlády do výzkumu, zaměření vlády a průmyslu na technologie, nové objevy a vývoj, míra zastarání (Srpková, Řehoř, 2010, s. 131) a (Johnson, Scholes, 2000, s. 90).

2.4.2 Analýza oborového prostředí

V oborovém prostředí budeme analyzovat trh a konkurenci.

Marketingová analýza trhu

Jedná se o klíčovou analýzu při tvorbě strategického plánu pro organizaci. Důraz je kladen na spolehlivost informací. Na základě těchto informací se provádí další rozhodování, které může vést k ziskům nebo naopak ztrátám, dokonce i bankrotu. Mezi takové informace můžeme zařadit otázky, jako jsou:

- které výrobky modifikovat,
- které výrobky uvést,
- které stáhnout,
- kolik výrobků vyrobit,
- jakou stanovit cenu (Cooper, 1999, s. 47).

John Westwood (1999) ve své knize definoval dva hlavní způsoby získávání informací při výzkumu:

Primární data

Jedná se o data získaná z primárních zdrojů. Jsou získány přímo na trhu šetřením, pověřením externího konzultanta (mystery shopping) nebo využitím externích služeb organizace, které se na tuto problematiku specializují.

Sekundární data

Data získaná ze statistik, obchodní seznamy, běžné zprávy společností, vládní statistiky, informační kanály různých společností.

Segmentace trhu

Každý zákazník má jiné potřeby, proto jeden produkt nemůže uspokojit potřebu všech. Na základě toho je nutno rozdělit zákazníky do skupin, které budou představovat určitý segment trhu. Jelikož se u společnosti jedná o spotřební zboží, budeme používat rozdělení na tyto kategorie:

- sociálně-ekonomické skupiny,
- věk,
- pohlaví,
- zaměstnání,
- region.

Segmentace je rozdělena do 3 kroků. V prvním kroku budou zjištěna data o předchozích prodejkách. Ideální doba je za 3 uplynulé roky. Druhý krok je počet zákazníků, který rozdělíme dle kritérií, jako jsou prodejní oblasti, počet nakoupených produktů a klíčových zákazníků. A na závěr definice konkurence. Kdo jsou naši konkurenti v každé skupině výrobků? Jaký tržní podíl má každý náš konkurent u výrobku? (Westwood, 1999, s. 25-27)

Atraktivitu trhu je určena pomocí výsledků analýzy PEST a analýzy pěti sil. Jako další indikátory mohou být použity velikost trhu, tempo růstu trhu, konkurenční strukturu, politické a právní podmínky (Johnson, Scholes, 2000, s. 119–120).

Analýza konkurence

Pro zjištění pozice na trhu dopomůže analýza konkurence. Je potřebné získat informace a zpracovat je pro další použití (Johnson, Scholes, 2000, s. 121).

Identifikace konkurence

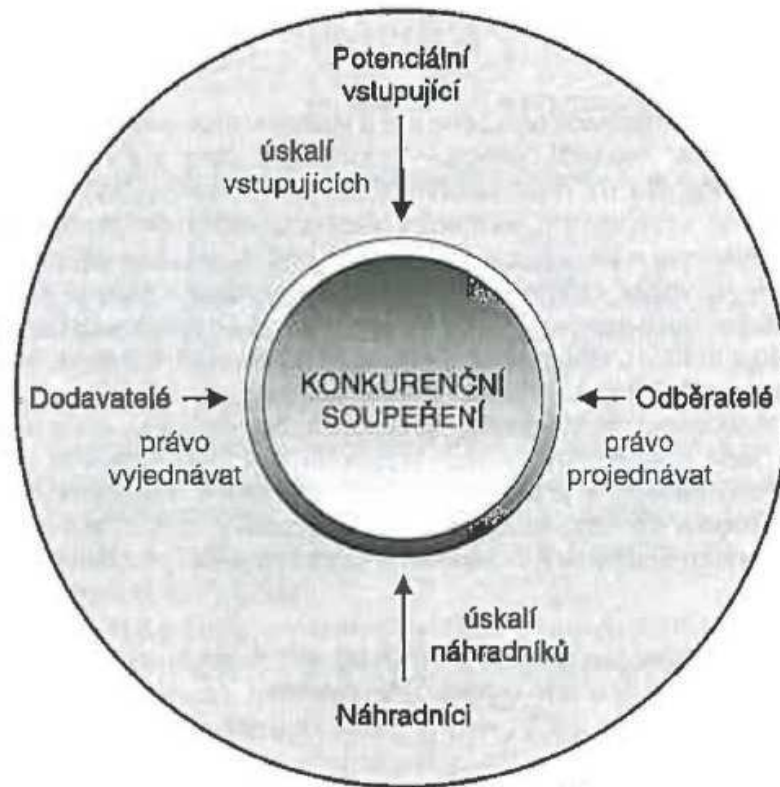
V obecném pohledu je definováno mnoho úrovní konkurence. Vzhledem k velikosti a historii organizace budou použity pouze dvě úrovně. Tyto úrovně jsou popsány v publikaci od Kotlera (2001, s. 230–231). V prvním kroku bude analýza konkurence v rámci výrobku. Druhý krok obsahuje analýzu celkového odvětví.

2.4.3 Porterova analýza pěti sil

Tato analýza byla navržena Michaelem Eugenem Porterem, za účelem větší konkretizace konkurenčního prostředí. Využívá přístupu „pěti sil“, které jsou:

- potenciální vstupující,

- odběratelé,
- dodavatelé,
- náhradníci,
- konkurenční soupeření (Johnson, Scholes, 2000, s. 100).



Obr. 1: Analýza pěti sil (Zdroj Johnson, Scholes, 2000, s. 100)

Potenciální vstupující

Při vstupu na jakýkoliv trh, je povinností zjistit, jaké budou bariéry při vstupu. Johnson (2000, s. 101-102) ve své publikaci cesty k úspěšnému podniku uvedl tyto:

- úspory z rozsahu výroby,
- kapitálové požadavky na vstup,
- přístup k distribučním kanálům,
- cenové zvýhodnění nezávislé na velikosti,
- očekávaná protiopatření,
- legislativa nebo akce státní správy,

- diferenciaci.

Odběratelé a dodavatelé

Činnost organizace je zajištěna zdroji a poskytováním služeb či produktů, též nazýváno jako hodnotový řetězec nebo hodnotový systém organizace. V tomto směru můžeme pozorovat provázanost mezi dvěma faktory dodavatelem a odběratelem. Strategie organizace je ovlivněna působností těchto dvou sil.

Síla odběratelů:

- koncentrace odběratelů,
- alternativní zdroje dodávek,
- vysoké náklady na materiál.

Síla dodavatelů:

- vysoké náklady na změnu dodavatele,
- silná obchodní značka dodavatele,
- možnost integrace dodavatelů.

U tohoto faktoru dbáme na rovnováhu ve vztahu dodavatel– odběratel a vyhovovat zájmům nejlépe obou stran. (Johnson, Scholes, 2000, s. 102-105)

Náhradníci (substituty)

Ohrožení substituty nesmíme brát na lehkou váhu. Hrozbou může být i pouhé uvedení na trh. Substituty mohou mít nižší cenu díky lepším technologiím a způsobit tak nemalé potíže s naším produktem. Hlavní hrozby, které bychom měli zjistit, uvedl Gerry Johnson (2000, s. 105) ve své publikaci:

- produkt,
- místo produktu,
- substituce potřebného novým produktem,
- obecná substituce,
- vyloučení.

Konkurenční soupeření

Na trhu je boj o své místo, odběratele a potenciální zákazníky na denním pořádku. Je nutné sledovat rozsah této rivality. Na základě rozsahu můžeme rozdělit konkurenční soupeření na dvě hlavní části (Johnson, Scholes, 2000, s. 106–109):

- soutěživá konkurence,
- konkurence a spolupráce.

Dle tohoto rozdělení definujeme konkurenci v našem okolí a můžeme zajistit možnou spolupráci, která vytvoří konkurenční výhodu.

Celkové shrnutí těchto sil slouží k posouzení oblastí, které jsou pro naši organizaci atraktivní a mají v našem oboru význam. Je bezpředmětné vstupovat na trh, který pro nás nemá žádnou atraktivitu pouze s vírou, že můžeme dosáhnout konkurenčního zvýhodnění, které je pro ostatní nedosažitelné (Johnson, Scholes, 2000, s. 111–112).

2.5 Analýza vnitřního prostředí podniku

Fablaja s.r.o., vzhledem ke svému stáří nemá ani marketingové oddělení. O management společnosti se stará jednatel. Ten definuje strategie i cíle společnosti. Z toho důvodu tyto strategie nejsou zdokumentovány a určené cíle jsou stanoveny pouze na základě minimálních analýz. V současné době je strategie postavena na konkurenční výhodě u workshopů, které mají většinový podíl na trhu. Příjmy plynoucí z prodeje jsou alokovány do podpory prodeje a pokrytí některých nákladů. Hlavním cílem je zvýšit tržby minimálně 7krát.

„Cíle jsou jádrem činnosti managementu a udávají směr plánů.“ (McDonald, Wilson, 2012, s. 227.)

Cíle jsou definovány na základě otázky, kde by se měla určitá činnost nacházet v určitém bodě v budoucnosti. Je nutné dát si pozor i na zvolení cílů. Pokud budou cíle určeny pomocí našich tužeb, například kde bychom chtěli být, určíme cíle, které jsou pro společnost nereálné, povede to ke kontraproduktivitě. Při určování cílů je dobré

vyhnout se termínům, jako jsou růst, pokles, optimalizace, minimalizace (McDonald, Wilson, 2012, s. 227).

2.5.1 Analýza zdrojů

Analýza zdrojů vytvoří pravdivý pohled na prostředky, které jsou použity a mohli by být použity. Jedná se o důležité informace k vytvoření strategie pro organizaci.

Dělíme je na čtyři základní zdroje:

- **Fyzické zdroje** – tato analýza musí být provedena důkladně. Nestačí pouhé sečtení strojů respektive výrobní kapacity. Musíme myslet i na faktory jako jsou amortizace, stáří.
- **Lidské zdroje** – zde vyvstávají otázky kvalifikace zaměstnanců, a adaptability lidských zdrojů.
- **Finanční zdroje** – nejedná se pouze o zdroje, ale též o otázku využití peněz. Konkrétně zaměření na pořizování kapitálu, spravování hotovosti, kontrolu dlužníků a věřitelů.
- **Nehmotné zdroje** – velmi důležitý a neopomenutelný zdroj. Může se jednat o dobré jméno společnosti a její pověst. Tento zdroj představuje hlavní aktivum například v maloobchodní sféře nebo v profesionálních službách (Johnson,Scholes, 2000, s 132-133).

2.5.2 Marketingový mix

Marketingový mix je soubor marketingových nástrojů, které slouží k dosažení stanovených cílů a ovlivňují efektivitu podnikatelských aktivit.

Volba marketingového mixu pro konkrétní organizaci musí být ovlivněna jejími cíly a cílovým trhem. Toto má v zodpovědnosti marketingové oddělení, které určuje strukturu a intenzitu jednotlivých položek marketingového mixu (Cooper, 1999, s. 19).



Obr. 2: Marketingový mix (Zdroj Cooper a Lane, 1999, s. 19)

V této práci budeme používat marketingový mix 7P, který je rozšířením základního 4P:

- produkt (product),
- ceny (prices),
- distribuce/místo (place),
- marketingová komunikace (promotion)
- lidé (people)
- procesy (processes)
- fyzický vzhled (physical evidence)(Kaňovská, 2015, s. 38).

Vzhledem k tomu, že v portfoliu se nachází i služba, jedná se o workshop. Vypracujeme též marketingový mix 4C. Tento model pohlíží na marketingový mix z pohledu zákazníka a dopomůže k objektivnímu posouzení marketingového mixu. (Borovský, Smolková, Jakubův, 2011, s. 98)

Obsahuje tyto části:

- produkt (customer solution),
- cena (customer cost),
- distribuce (konvenience),

- komunikace (communication)(Kaňovská, 2015, s. 38–39).

BOSTONSKÁ MATICE

Společnost Boston Consulting Group vytvořila matici, která klasifikuje produkty společnosti podle dvou hlavních kategorií. Jedná se o relativní tržní podíl a růst na trhu. Tržní podíl ukazuje schopnost produktu vytvořit peněžní prostředky. Růst trhu zaznamenává potřebné požadavky na produkt k vytvoření peněžních prostředků (McDonald, Wilson, 2012 s. 189).

Otazník

Produkt, který prozatím nedosáhl dominantní pozice na trhu. Nebo je možnost, že této pozice již dosáhl, ale opět klesl. Z důvodu rostoucího trhu bude na vzestup potřebovat velké množství finančních prostředků.

Hvězdy

Může se jednat o nové produkty, kterým se podařilo dosáhnout vysokého tržního podílu. Tyto produkty jsou schopny samofinancování, případně i větších tržeb.

Dojné krávy

Jedná se o vedoucí produkty na trhu. K růstu u nich téměř nedochází, ovšem jsou velmi stabilní. Stačí malé množství vložených prostředků k dosáhnutí vynikajících výsledků na trhu.

Psi

U těchto produktů není očekávána příliš dobrá budoucnost. Hrozbou je, že se mohou stát pro společnosti přítěží. K tomu však nedochází vždy a mohou se stát nezbytnými, protože financují úspěšnější produkty (McDonald, Wilson, 2012, s. 190).

		Relativní tržní podíl	
		Vysoký	Nizký
Tržní růst	Vysoký	Hvězdy	Otazníky
	Nizký	Dojné krávy	Psi

Obr. 3: Bostonská matice (Upraveno dle McDonald, Wilson, 2012, s. 189)

2.5.3 Analýza finanční situace

Slouží pro zjištění finanční stability organizace.

Rentabilita aktiv (ROA)

Vyjadřuje hlavní měřítko rentability. Používá poměr zisku podniku (EBIT) s aktivy organizace. Nerozlišuje, zda byly financovány z vlastního nebo cizího kapitálu (Scholleová, 2008).

$$\text{Rentabilita aktiv (ROA)} = \frac{EBIT}{aktiva}$$

Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)

Vyjadřuje zhodnocení vlastního kapitálu, který do společnosti vložili vlastníci. Udává, kolik čistého zisku získá podnik z jedné koruny tržeb (Scholleová, 2008, s. 162).

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)} = \frac{EAT}{vlastní\ kapitál}$$

2.6 SWOT analýza

Na základě strategického auditu zjistíme pomocí SWOT analýzy naše silné (strengths) a slabé (weaknesses) stránky, příležitosti (opportunities) a hrozby (threats). Získáme tak množství dat různého významu a spolehlivosti. Tyto data jsou získána z interního i externího auditu (Kotler, 2007, s. 97).

2.6.1 Silné a slabé stránky

Silné a slabé stránky jsou považovány za interní faktory, vztahující se přímo k organizaci. Je na schopnostech managementu zjistit konkrétní slabé a silné stránky. Velký výčet může působit jako kvalitní práce, není však efektivní. Vítězí kvalita nad kvantitou. Další důležitou schopností je rozeznat, zda se jedná stále o silnou stránku nebo již přešla ve slabinu. Silné stránky mají být založeny na faktech (Kotler, 2007, s. 98).

2.6.2 Příležitosti a hrozby

Tyto faktory jsou externí. Management musí předvídat důležité trendy, které mohou mít na organizaci dopad. Není stanoveno, že všechny hrozby budou pro organizaci likvidační. Funkcí managementu je tuto důležitost rozpoznat. Stejně tak je důležitá schopnost rozpoznat příležitost, u které je velká pravděpodobnost úspěchu (Kotler, 2007, s. 97-98).

3 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

3.1 Představení společnosti

Společnost Fablaja s.r.o. byla založena v září roku 2015. Zabývá se výrobou handmade produktů. Jedná se o svíčky z palmového vosku, mýdel, bižuterie, rytí do skla na zakázku a workshopy na rytí do skla. V prvním roce fungování se vyvíjely jednotlivé produkty a rozšíření brandu společnosti v užším okolí, což je okres Hodonín.



Obr. 4: Logo společnosti Fablaja s.r.o. (Zdroj Fablaja s.r.o., 2015)

V současné době má svou malou klientelu, která se nachází v okolí jejího sídla. Na těchto jarmacích má velký úspěch se službou workshopy rytí do skla pro děti nebo dospělé. Vzhledem k tomu, že se jedná o novinku na trhu, bude komunikace této služby jednou z hlavní částí plánu pro další roky.

3.2 PEST analýza

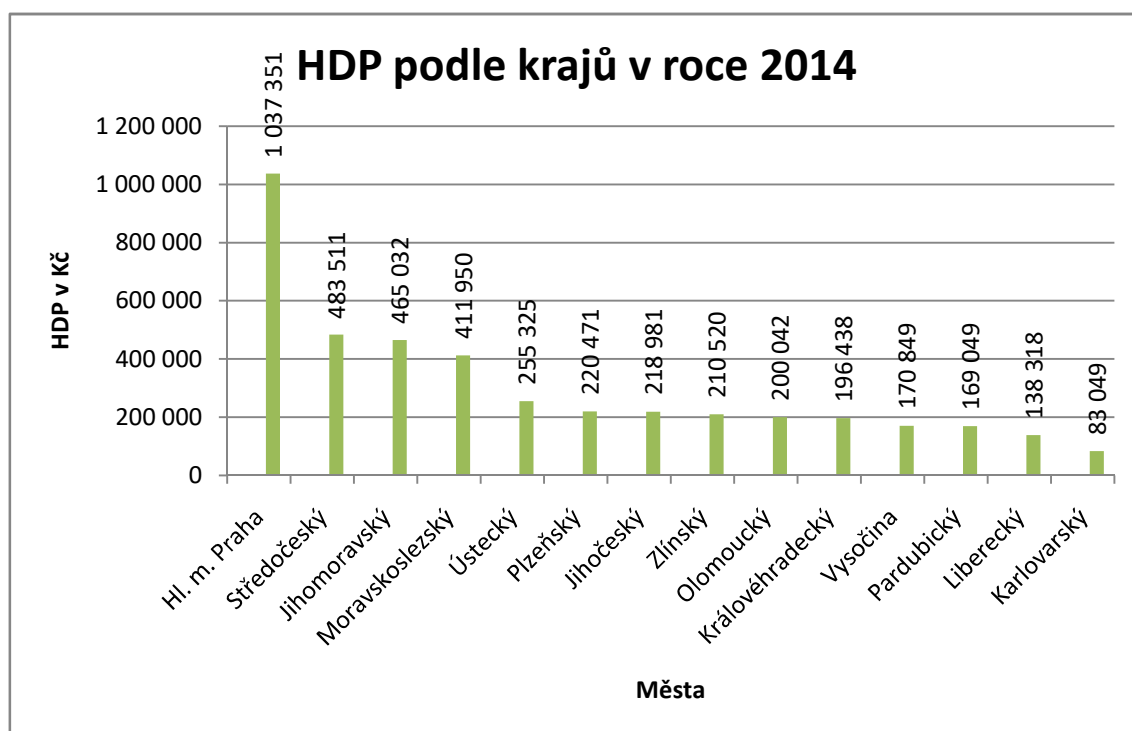
Politicko-právní faktory

Státní politika dokáže velkou měrou ovlivnit podnikání daného subjektu. Je nutné sledovat každoroční změny a vydané nové zákony.

Hlavní změnou, která postihla většinou část podnikatelské sféry je zákon o evidenci tržeb 112/2016 Sb. Tento zákon velkou měrou ztížil podnikání menším subjektům. Subjekty musí vynaložit nové náklady na pořízení pokladen a ostatních zařízení spojených s tímto zákonem. Pro některé mohou být tyto náklady až likvidační, většinou se jedná o malé společnosti. Již v současné době můžeme sledovat zánik mnoha subjektů. Pro společnost Fablaja s.r.o. se jedná o hrozbu, která musí být vyřešena tak, aby náklady na její řešení byly co nejmenší.

Ekonomické faktory

Jihomoravský kraj patří k regionům s významným ekonomickým potenciálem. Vytvořený hrubý domácí produkt kraje představuje 11,0 % hrubého domácího produktu České Republiky. Na níže uvedeném grafu je vidět, že Jihomoravský kraj je na 3. místě v rámci všech krajů ČR. Ekonomická situace v tomto kraji je kvalitní a nabízí se vstup na tento segment trhu, proto zde vidíme potenciálu trhu.



Graf 1: HDP v podle krajů (Zdroj Český statistický úřad, 2015)

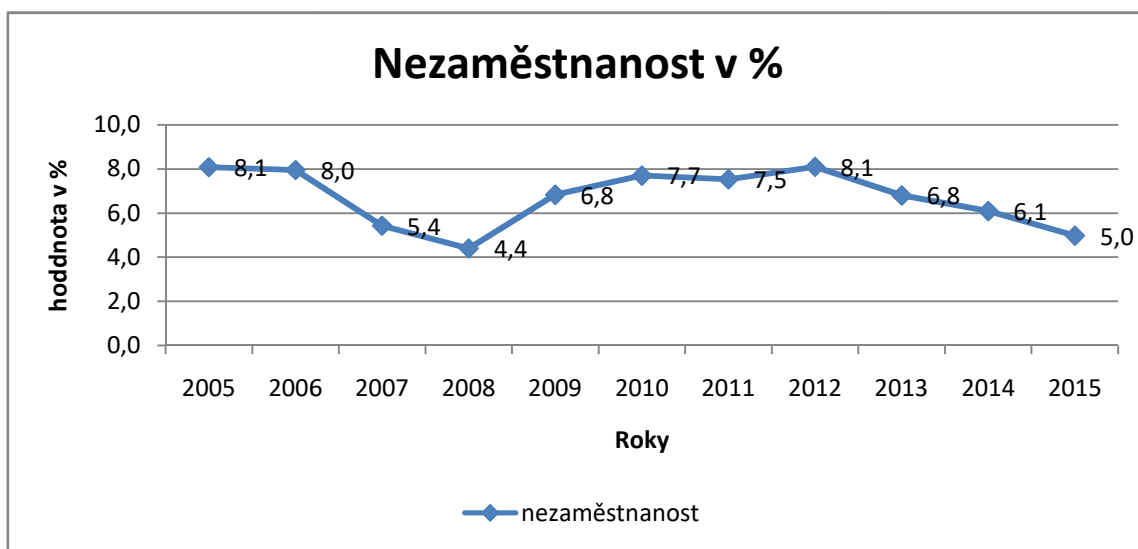
Sídlo společnosti spadá pod Hodonínský kraj. V uvedené tabulce je uveden nárůst kupní síly obyvatelstva. Porovnání je s městy České Republiky, které mají nad 10 tisíc

obyvatel v letech 2011-2016. Kupní síla obyvatelstva v Hodonínském okrese je 7,7 %. S touto kupní silou si zákazník může koupit více zboží za stejnou sumu peněz. Můžeme očekávat, že zákazník bude mít více možností koupit si luxusní statek. Na základě těchto informací můžeme říci, že se jedná opět o příležitost.

	Hodnota indexu (ČR=100,0)
Kladno	10,6
Blansko	10,2
Kutná Hora	7,9
Hodonín	7,7
Veselí nad Moravou	7,4

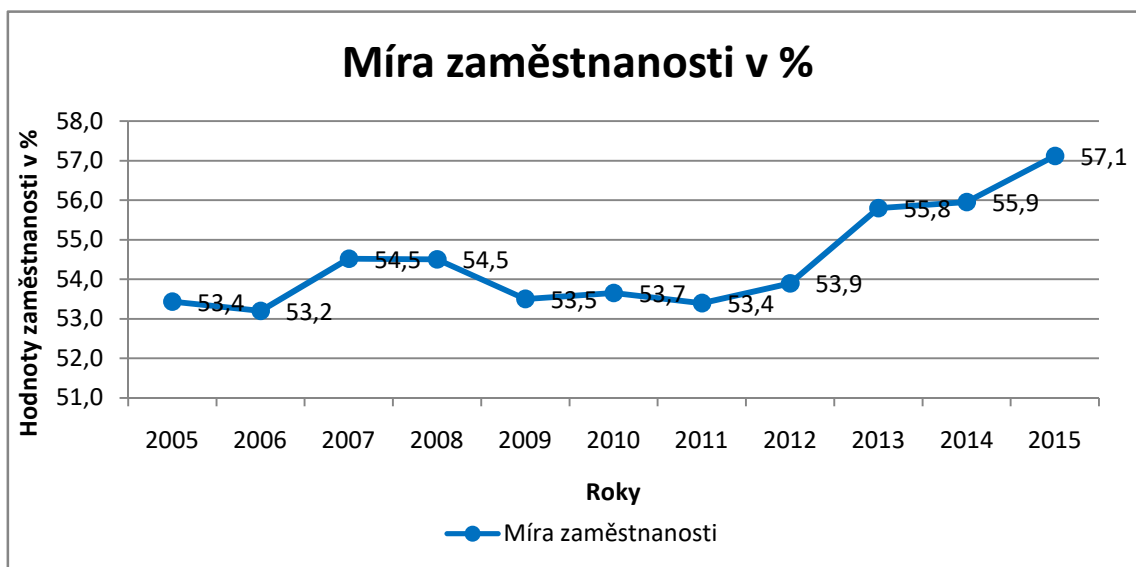
Obr. 5: Hodnocení kupní síly v letech 2011-2016 (index na obyvatele je % republikového průměru)(Zdroj GfK CZECH, 2016)

Dalším důležitým ekonomickým faktorem je nezaměstnanost, která v Jihomoravském kraji od roku 2012 postupně klesá. Změna během těchto tří let je 3,1 %, což je velký úspěch a dobré znamení. Obyvatelstvo získává prostředky k útratě.



Graf 2: Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji v letech 2005-2015 (Zdroj Český statistický úřad, 2016)

Výše uvedený faktor potvrzuje i míra zaměstnanosti, která vzrostla o 3,2 %. Stejně jako míru nezaměstnanosti tento faktor hodnotíme kladně.



Graf 3: Míra zaměstnanosti v Jihomoravském kraji v letech 2005-2015 (Zdroj Český statistický úřad, 2016)

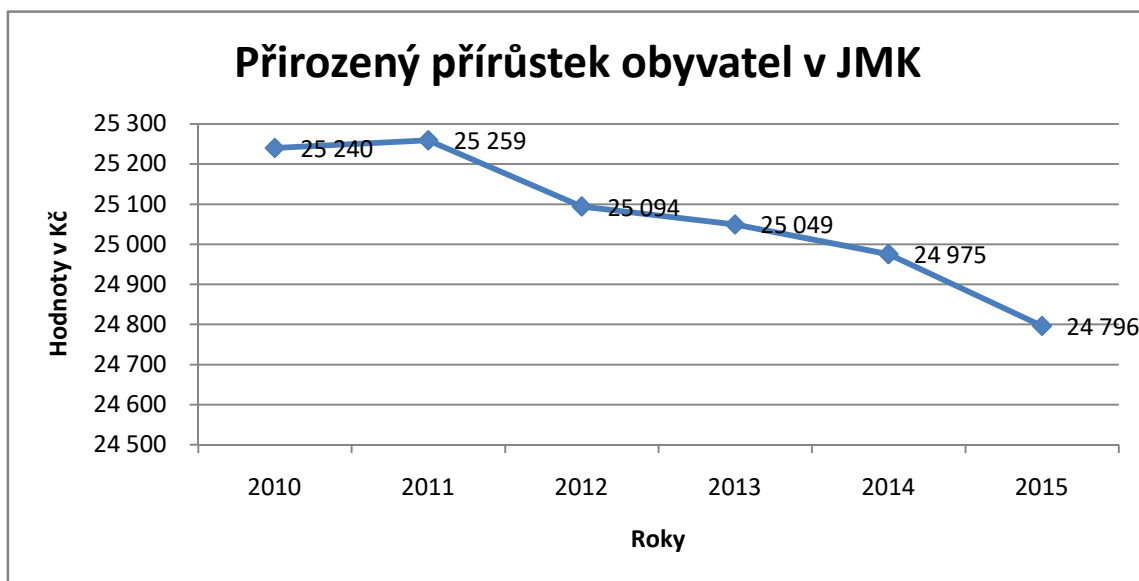
Zhodnocení ekonomických faktorů přineslo pozitivní pohled na trh v Jihomoravském kraji. Je zde velká příležitost, vzhledem k rozvoji kupní síly obyvatelstva.

Sociální faktory

Obyvatelstvo v okrese Hodonín dbá na tradice. Je možné pozorovat podporu kulturního dědictví folklóru nejen v blízkém okolí Kyjova. V širokém okolí probíhá mnoho jarmarků, krojovaných hodů a jednou za 4 roky Slovácký rok, který je velkou událostí. Tyto jarmarky jsou pro společnost velkou příležitostí a v současné době i hlavním příjmem finančních prostředků. Pro společnost se jedná o příležitost ke zvýšení tržeb.

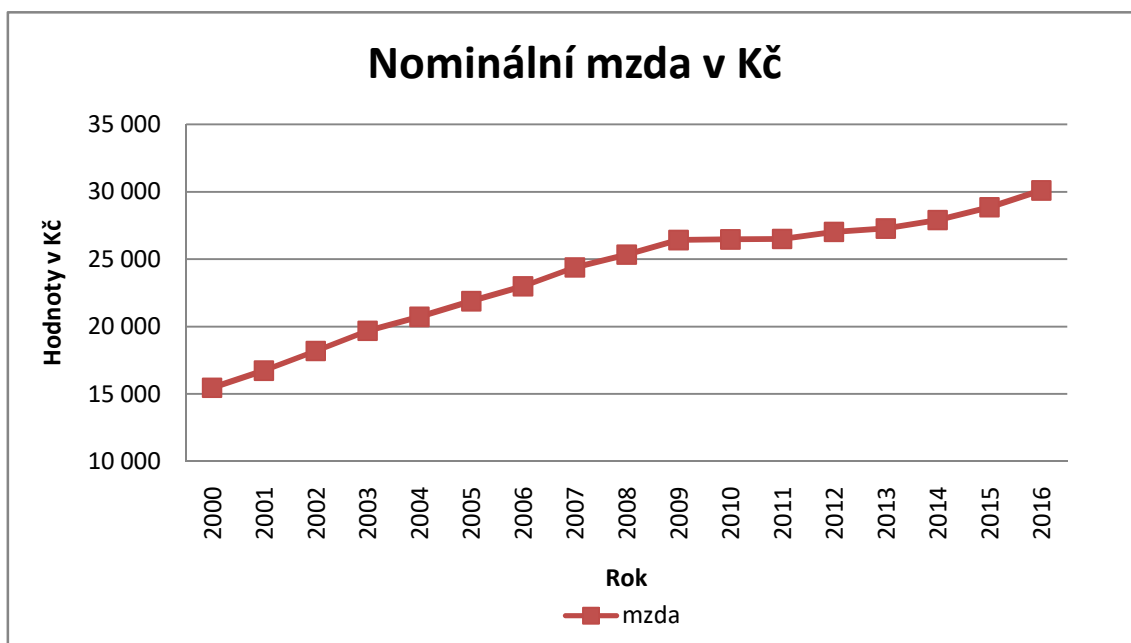
Toto kulturní bohatství je z velké části zachováno díky starší generaci obyvatelstva. Dle Českého statistického úřadu lze zjistit postupné vymírání obyvatelstva v Hodonínském kraji. Na uvedeném grafu je znázorněn přirozený přírůstek obyvatelstva Jihomoravského kraje za rok 2011-2015. Místo přirozeného přírůstku se však jedná o úbytek. Jen mezi lety 2014 a 2015 se jedná o ztrátu původních 179 obyvatel. Úbytek obyvatel je nepříznivý, protože starší generace znají a praktikují tyto původní tradice. Pokud se od nich mladší generace zvyky nenaučí, může to vést k vymizení

tradic. Tuto skutečnost je možné brát jako hrozbu pro obor, ve kterém společnost podniká.



Graf 4: Přirozený přírůstek v Jihomoravském kraji v letech 2010-2015 (Zdroj Český statistický úřad, 2016)

Dalším důležitým faktorem je nárůst průměrné nominální mzdy. Graf dokazuje každoroční nárůst mzdy. Jedná se o zvýšení finančních prostředků našich potenciálních zákazníků.



Graf 5: Nominální mzda v České Republice (Český statistický úřad, 2017)

Velkým dílem přispělo i zvýšení minimální mzdy k 1. 1. 2017. Základní sazba minimální mzdy byla stanovena na 11.000 Kč nebo 66,00 Kč za hodinu. Nárůst z původních 9.900 Kč je 1.100 Kč. Zvýšením mzdy se zaměstnancům uvolní více prostředků k útratě.

Z hlediska sociálních faktorů je zvýšení minimální mzdy příležitostí. Potenciální zákazník má více prostředků k uspokojování svých zbytných i nezbytných potřeb.

Technologické faktory

V současné době se společnosti, hlavně ve strojním průmyslu, snaží co nejvíce automatizovat výrobu. Tato skutečnost však není pro všechny žádoucí. Někteří zaměstnanci přicházejí kvůli automatizaci o práci. Na základě tohoto sledujeme návrat původních řemesel a tradic. Tento trend můžeme vidět například na jarmarcích a různých slavnostech. Lidé se více orientují na tento typ zboží a tím vzniká větší poptávka. Z těchto informací vyplývá, že na trhu se stále nachází příležitost v oboru.

3.3 Analýza oborového prostředí

3.3.1 Analýza trhu

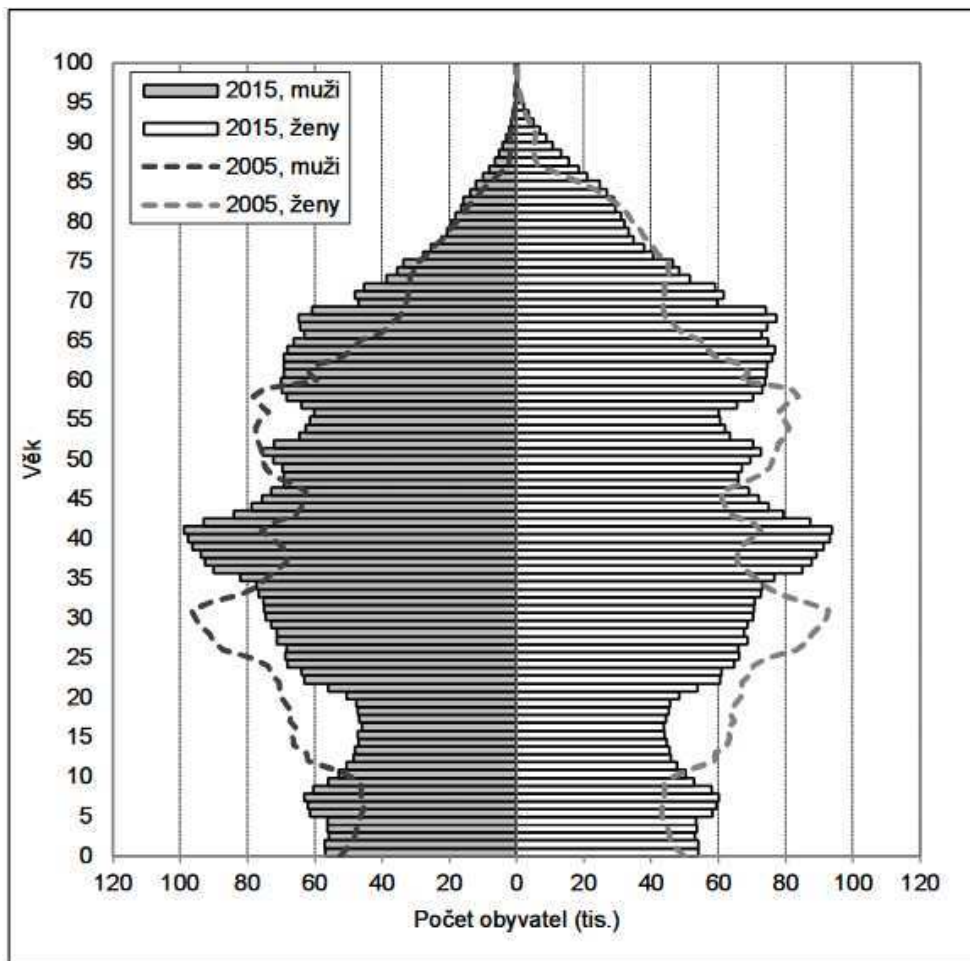
Společnost Fablaja má na trhu velkou výhodu díky nové službě. Bohužel, tento potenciál zatím není plně využit. Na trhu neprobíhá příliš velké konkurenční soupeření vzhledem k velikosti konkurence. Většinou se jedná právě o živnostníky, kteří na propagaci nemají dostatek financí.

Žádná společnost nedokáže pokrýt 100% trhu. Proto je definován segment trhu, který je pro společnost nejvíce zajímavý.

Segment trhu

Primární cílová skupina má velmi široký záběr. V první řadě se jedná hlavně o ženy. Procento mužů mezi zákazníky se pohybuje v rozmezí 1-3%. Vzhledem k tomu, že hlavní produkt je rytí do skla na zakázku a workshop pro děti nebo dospělé, druhý

faktor zužuje výběr na rodiče. To znamená věk od 25 do 45 let. Jelikož společnost ještě nemá zavedený e-shop, geografické kritérium je nastaveno na rádius 30 km od sídla.



Obr. 6: Rozdíl v počtu obyvatel České Republiky v roce 2005 a 2015 (Zdroj Český statistický úřad, 2016)

Na uvedeném obrázku vidíme, největší podíl obyvatelstva v roce 2015 byl v rozmezí 35-45 let. Průměrný počet je okolo 100 000 mužů a 100 000 v určitém roce věku. Tento typ obyvatelstva, který má potomky, je pro nás ideální cílovou skupinou.

Jelikož všechno obyvatelstvo z tohoto segmentu nesplňuje naše podmínky, dále bude zpracováno 50 % tohoto segmentu. Vzhledem k tomu, že se sídlo společnosti nachází v okrese Hodonín, jsou zpracována data z této oblasti. Podle Českého statistického úřadu se v tomto okrese nachází 76 382 mužů a 78 491 žen, kdy průměrný věk u mužů je 41 let a u žen 43 let. Podle českého statistického úřadu je v našem věkovém segmentu zhruba 22 % mužů a žen. Při rozdělení 48 % ženy a 2 % muži je součet 8 195 potenciálních zákazníků, kteří spadají do naší cílové skupiny. V čísle je

započítána i míra nezaměstnanosti. Poptávka po zboží z tohoto segmentu je zhruba 20 %, tedy 1 639 potenciálních zákazníků. Vyhodnocení výše poptávky vyplývá z průzkumu společnosti účasti na jarmarcích a objednávek produktů mimo jarmarky v porovnání s počtem obyvatelstva z dané lokality.

3.3.2 Analýza konkurence

Identifikace konkurence

„Poznejte svou konkurenci. Vyhněte se jejich silným a využijte jejich slabé stránky.“

Jack Trout

Konkurence je velmi důležitá součást podnikání. Nutí společnosti, aby se stále vyvíjely, a zabraňuje tak stagnaci, což je ku prospěchu všech. Není dobré definovat konkurenci pouze negativně v tom směru, že nám odebírá část zákazníků. Opak je někdy pravdou a spojení se s konkurencí může být v konečném důsledku i výhodné.

V oblasti Kyjovska, kde se nachází zájmová oblast společnosti, je poměrně malá konkurence. Jsou zde menší obchody s kreativními potřebami například Kreativ Kyjov. V oblasti rytí do skla na zakázku se zde nachází společnost ANGLASS s.r.o. a Gravírování Jankůj ve Svatobořicích. Pokud jde o workshop, je pro společnost konkurence výše zmíněný obchod Kreativ Kyjov. Tento obchod provádí kreativní workshopy a prodej výtvarných potřeb, avšak jeho reklama je v podstatě nulová. Větší konkurencí jsou malí živnostníci, kteří si vydělávají též na jarmarcích. Pomocí známých si vytvoří komunitu a stálé zákazníky. Pro společnost Fablaja se jedná o hrozbu. Je těžké je identifikovat, protože nemají žádnou reklamu.

Konkurenceschopnost

Konkurenceschopnost je zajištěna díky specifické službě, která je velmi málo známá a to je rytí do skla v rámci workshopu. Jedná se o velkou konkurenční výhodu, protože společnost Fablaja podle průzkumu trhu má prozatím hlavní podíl na trhu. Můžeme mluvit o výhodě dosahující až 90 %.

Porterova analýza 5 sil

Potenciální vstupující na trh

Obzvláště u tohoto kreativního odvětví jsou poměrně velké bariéry na vstupu v poměru velikostí společností. Jedná se o dva typy konkurence. Buď je kreativní osoba, která si zařídí vlastní živnost. V tomto směru je velký náklad na založení živnosti a vstupní náklady jako je pořízení materiálu a časová náročnost na tvorbu.

Druhý směr je založení obchodní společnosti, kdy jsou výrobky přeprodávány. I zde jsou velké náklady při vstupu. Jedná se o náklady při založení, o náklady na propagaci a náklady na uskladnění.

Toto odvětví není příliš ziskové a organizace z jiných odvětví nevidí potenciál, proto nemají ambice vstupovat na tento trh. Není nutné se bát příliš velké konkurence v blízké budoucnosti, naopak je velkou příležitostí využít potenciál odvětví.

Odběratelé

Odběrateli pro společnost Fablaja jsou primárně koncoví zákazníci. Vzhledem k tomu, že se jedná o řadové občany, máme velký počet potenciálních odběratelů. Díky tomuto mají malou vyjednávací sílu skrze fragmentaci. Dalším faktorem je nestandardizovaná služba. Z výše uvedené analýzy konkurence víme, že v blízkém okolí se velká konkurence neobjevuje. Jedná se o výhodnou situaci pro společnost, tudíž příležitost.

Dodavatelé

Fablaja s.r.o. je malou společností fungující třetím rokem. Objem zakázek není dostatečně velký, aby společnost dokázala vyjednat výhodnou spolupráci s jedním dodavatelem, což je velké mínus. Přichází tak o benefity z dlouhodobé spolupráce. Mohou to být například snížená cena, větší objem materiálu za stejnou cenu, věrnostní program. Velkým negativem v rámci dodavatelů je i diferencovanost produktů. Každý produkt je z jiného materiálu a každý materiál je od jiného dodavatele, což způsobuje velké náklady na výrobu i na dovoz materiálu. Sílu dodavatelů bereme jako hrozbu.

Náhradníci

Je možné nazvat též jako substituční produkty. U druhotných produktů jako jsou svíčky a mýdla je konkurence velká vzhledem ke strojové výrobě, u které je nízká cena. Pokud se zaměříme na hlavní službu, kterou chceme propagovat, zjistíme, že konkurence je minimální. Tato služba je těžko nahraditelná vzhledem ke své specifikaci. Jedná se tedy o příležitost k zaplnění tržní mezery.

Konkurenční soupeření

Pro společnost Fablaja je hlavním směrem diferenciací. Tato diferenciací spočívá právě ve workshopu, kterým se společnost velmi odlišuje od ostatních. Tato strategie je zvolena z důvodů vysokých nákladů. V současné době Fablaja není v pozici, kdy je schopna vyjednat si u dodavatelů lepší cenovou hladinu pro materiál. Skrze to není možné konkurovat cenou a nízkými náklady a musí volit cestu výjimečnosti.

3.4 Analýza vnitřního prostředí podniku

V současné době funguje společnost Fablaja s.r.o. jako vedlejší činnost jednatele a z toho důvodu je rozvoj velmi pomalý. Společnost byla vytvořena za účelem prodeje handmade produktů. S tímto účelem má společnost postupně začít dosahovat zisků. Dlouhodobý plán je dostat do povědomí brand Fablaji. Značka by se měla stát známou a být záštitou pro nové projekty v budoucnosti.

Těchto cílů chce společnost dosáhnout pomocí vysokých tržeb. Potenciál se skrývá v příležitosti workshopů, které jsou málo známé a prozatím ojedinelé.

Organizační struktura společnosti se skládá z jednatele a externisty. Veškeré hlavní úkony vykonává sám jednatel a externista pracuje většinou na jarmarcích nebo workshopech. Do budoucna chce společnost rozšířit tuto organizační strukturu o jednoho stálého zaměstnance.

3.4.1 Analýza zdrojů

Fyzické zdroje

V současné době společnost vlastní 18 ručních vrtaček pro rytí do skla, které používá na workshopy. Amortizace vrtaček je bohužel velká. Toto opotřebení způsobují faktory, jako jsou převoz, mechanická poškození, nadměrné užití. Workshopy jsou určeny optimálně pro 10 účastníků, 8 vrtaček je rezervních. Je nutné sledovat náklady na vrtačky v dlouhodobém horizontu. Může se jednat o slabou stránku společnosti skrze častý nákup nových vrtaček a zvýšení nákladů.

Dále je ve vlastnictví společnosti kvalitní nástroj pro gravírování. Zde je amortizace značně menší. Nástroj je trvale umístěn v místě sídla společnosti a pracují s ním kvalifikovaní pracovníci. Nákup této vrtačky byl poměrně velkou investicí, proto jsou na jeho ochranu kladeny větší nároky. Z hlediska nákladů můžeme mluvit o silné stránce, protože se jedná o nový nástroj a výhledově nehrozí větší náklady spojené s tímto nástrojem.

Lidské zdroje

Společnost prozatím nemá žádné stále zaměstnance. Vzhledem k frekvenci workshopů a jarmarků se jedná o využití externí kvalifikované osoby, která je odměněna na základě smluvní dohody a placena hodinově.

Vybraná osoba má několikaletou praxi, nejen v kreativní oblasti ale i sociální. Tato skutečnost přináší kladné hodnocení od klientů. Konkrétně milé chování a zkušenosti s dětmi při workshopech. Při této frekvenci jarmarků a workshopů je stále výhodnější využít služby externisty než mít stálého zaměstnance. Náklady na zaměstnance jsou větší než na externistu, proto bereme placení externisty od hodiny jako silnou stránku.

Velkým negativním faktorem je postrádání obchodního zástupce. Jednatel společnosti tuto pozici z části zastává, ale vzhledem k tomu, že se jedná o velmi důležitou pozici ve firmě, je zastoupení nedostačující. Toto je velké mínus, na kterém společnost ztrácí potenciální výtěžky.

Finanční zdroje

V současné době ve společnosti převyšují náklady oproti výnosům zhruba o 1.200 Kč. Musíme poznamenat, že oproti minulému roku se jedná o velký pokrok, kdy náklady převyšovaly výnosy o zhruba 25.000 Kč.

V minulém roce byla tato struktura nákladů: spotřeba materiálu 77 %, ostatní služby 16,7 % a ostatní daně a poplatky 6,3 %. Pro lepší představu je vytvořena kalkulace průměrného jarmarku. Z velké části se jedná o vzdálenost do 20 kilometrů, průměrná spotřeba benzínového vozidla je 6 litrů na 100 kilometrů, průměrná cena za 1 litr benzínu je 29,50 Kč. Náklady na dopravu jsou 71 Kč. Průměrná délka trvání je 5 hodin a externista má plat 80 Kč/hodina. Pronájem místa se pohybuje zpravidla okolo 200 Kč za jarmark. Průměrné náklady na jeden jarmark jsou 671 Kč. Tržby jsou individuální dle počtu lidí a je velmi těžké určit průměr. Z výkazu tržeb jsme určili částku 2 500 Kč, která vyjadřuje průměrné tržby všech jarmarků nebo workshopů za rok 2016. Workshop nebo jarmark jsou na stejné úrovni, protože i na jarmarcích se děti nebo dospělí chtějí účastnit rytí.

Můžeme říci, že v 90 % jarmarků byly náklady pokryty, nebyly však pokryty náklady na materiál a ostatní služby. Z těchto důvodů je nutné, aby jednatel financoval některé nákupy materiálu a potřebného vybavení. Vznikají tak závazky ke společníkům, což v takové míře není dobré. Při srovnání se jedná téměř o 6ti násobek základního kapitálu. Tuto částku bude muset společnost časem vrátit společníkům.

Mimo jarmarky jsou výnosy za rok 2016 ve výši 16 % z celkových výnosů za celé účetní období, což je částka zhruba 2 000 Kč. Jedná se o prodej převážně na doporučení.

Můžeme vidět, že společnost využívá primárně cizí zdroje. Náklady jsou kryty ze závazků ke společníkům z důvodů nedostatečných tržeb. Tuto skutečnost bereme negativně jako slabou stránku společnosti a je nutné zapracovat na zvýšení tržeb.

Nehmotné zdroje

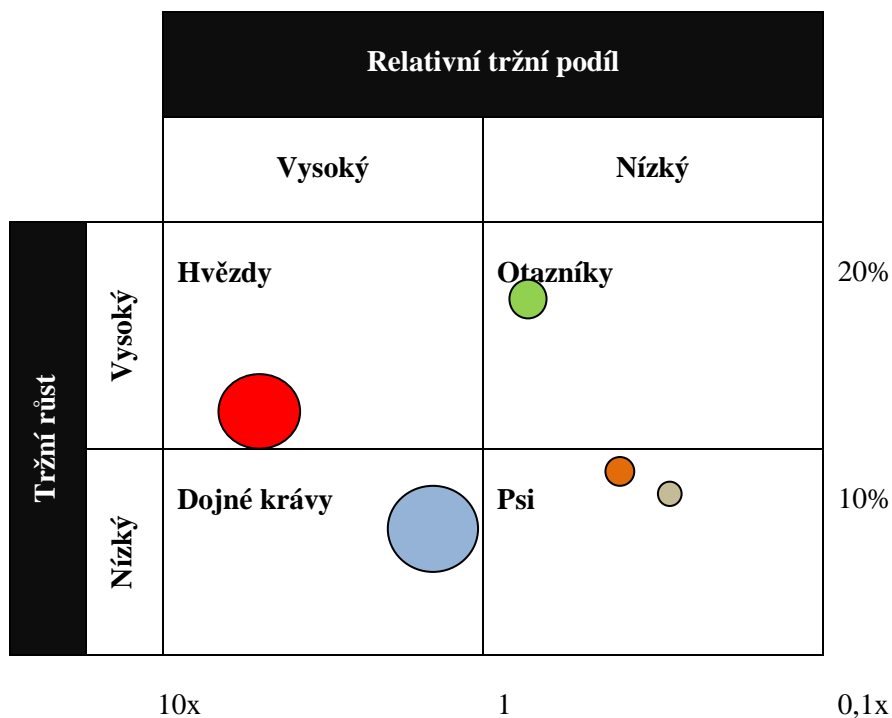
Fablaja s.r.o. se snaží dodržovat dobré jméno své značky. Za dobu fungování společnosti byla nahlášena pouze jedna reklamace, která navíc nebyla na služby společnosti, ale na výrobek od původního dodavatele. V tomto ohledu bereme dobrou pověst společnosti Fablaja jako silnou stránku, na kterou má být kladen důraz i do budoucna.

3.4.2 Marketingový mix 7P

Produkt






Poměrově ke stáří společnosti, má Fablaja rozmanité portfolio produktů a služeb. Každá kategorie má své výrobky respektive služby, které jsou ve většině případů velmi diferencovány. U všech kategorií se jedná o luxusní statky. Dárkové předměty, šperky, které jsou určeny pro koncového spotřebitele.

Tab. 1: BCG matice (Upraveno dle McDonald, Wilson, 2012, s. 189)



Pro lepší orientaci v portfoliu jsme použili BCG matici, která nám rozčlení produkty dle významu a přínosu pro společnost.

Tab. 2: Rozčlenění BCG matice (Zdroj vlastní zpracování)

Tvar	Název
	Svíčky z palmového vosku
	Workshop na rytí do skla
	Rytí do skla na zakázku
	Bižuterie
	Mýdla

Hvězdy – workshop na rytí

Jedná se o relativně novou službu a úspěšnost prodávání je velká. Za rok 2016 tyto workshopy měly 35 % podíl na celkových tržbách. Výhledově je velký potenciál služby i mimo jarmarky.

Otazníky – rytí do skla na zakázku

U tohoto produktu můžeme sledovat poměrně vysoký tržní růst, frekvence zakázek se zvyšuje. Je důležité zmínit i blízkou konkurenci. Konkrétně se jedná o společnost ANGLASS s.r.o., která se nachází v Kyjově a společnost Gravírování Jankův. Procento z celkových tržeb u tohoto produktu je 11 %.

Dojné krávy – svíčky

Svíčky byly produkt, se kterým společnost vstoupila na trh. V současné době obstarávají 37 % z celkových tržeb. Svíčky byly hlavním produktem, který získával prostředky na financování workshopu. V současné době nevíme, zda se časem tento produkt nepřesune do „psů“. Již nyní můžeme sledovat mírný pokles.

Psi – bižuterie, mýdla

Tyto výrobky mají na trhu velkou konkurenci a prosadit se s nimi je velmi těžké. V současné době jsou brány jako doplňkové zboží. Vzhledem k velkým zásobám si je společnost Fablaja prozatím nechává v portfoliu, jejich budoucnost je však nejistá vzhledem k nákladné výrobě a nákladnému prosazování výrobků na trhu. Dalším nákladem je skladování zásob. Z celkových tržeb zastávají zhruba 8 % bižuterie a 8 % mýdla.

Když se podíváme na celé portfolio, samotné výrobky/služby vypadají velmi dobře. Problémem jsou však kvalitní a designové obaly, což bereme jako velké mínus, na kterém je potřeba zapracovat. Zlepšení může být ve vložení loga na obal, aby si jej zákazník lépe zapamatoval nebo tvorba kreativních obalů. V současné době jsou použity celofánové průhledné sáčky se stuhou. Tyto sáčky působí levným dojmem, proto v tomto směru doporučuji zapracovat na zlepšení.

Naopak kladné hodnocení je u přímého prodeje. Prodejce poradí a pomůže s výběrem. Pokud se jedná o zakázku na míru, komunikace probíhá hladce a vstřícně. Můžeme vidět i kladná hodnocení na internetových portálech jako je firmy.cz.

Ceny

„Cena je jediným prvkem marketingového mixu, který vytváří příjmy pro podnik.“ (Kaňovská, Schüller, 2015, s. 59)

Stanovení ceny má velký podíl na uvedení produktu do prodeje. Pokud je cena příliš vysoká, většina zákazníků z našeho cílového segmentu si produkt nebude moci koupit. Společnost Fablaja má zvolenou metodu stanovení ceny metodou úplných nákladů.

$$\text{Přímé náklady} + \text{nepřímé náklady} + \text{marže} = \text{cena}$$

Do přímých nákladů je započítán materiál, náklady na zpracování a zaplacení externisty. Do nepřímých nákladů jsou započítány fixní náklady, což je nájemné a energie.

U hlavní služby – workshopu je zvolena taktika průnikové ceny. Tato taktika byla zvolena vzhledem k cílové skupině, která je hlavně ze střední třídy. Už v současné době můžeme pozorovat poměrně rychlý vstup na trh. Tuto volbu hodnotíme kladně.

Distribuce

Oblast distribuce je velmi málo rozvinuta. Prozatím je distribuce prováděna přímým prodejem (výrobce – zákazník). Tato forma distribuce je velmi nákladná skrze použití lidských zdrojů. Jedná se o velkou slabost společnosti, kterou je potřeba co nejdříve vyřešit. Od majitele víme, že jsou v jednání tvorby nových distribučních cest. Bohužel vzhledem ke stavu vyjednávání, nemůžeme tuto část v současné době detailněji analyzovat.

Marketingová komunikace

Společnost v současné době využívá personalizovanou marketingovou komunikaci. Jedná se o důvěrnější typ komunikace, kdy jednání probíhá většinou one-to-one. Společnost se ztotožňuje se strategií vytvořit kolem sebe komunitu stálých zákazníků, proto zvolený způsob komunikace hodnotíme kladně.

V rámci komunikačního mixu však komunikace stagnuje. Reklama je prováděna pouze v online prostředí a to na sociálních sítích a v malém měřítku, což je nedostačující. Další část pomyslného koláče zaujímá osobní prodej. V tomto směru se jedná o jarmarky a komunikaci pomocí vizitek, které jsou předávány při kontaktu s potenciálním zákazníkem. Na této části je nutné zapracovat a nastavit komunikační mix tak, aby byl více zaměřen na zviditelnění značky Fablaja. S určitostí se jedná o slabé místo společnosti.

Lidé

Při zaměření na službu workshopy, je nutné rozšířit marketingový mix o tyto položky. Konkrétně u lidí jsou dva faktory a to zaměstnanci a zákazníci. Společnost Fablaja zaměstnance nemá, ale využívá služeb externisty. Již v analýze lidských zdrojů jsme uvedli kvalifikovanost externisty a dobré reference. Což hodnotíme kladně. Druhou částí jsou zákazníci. Z velké části se jedná o děti. Tato klientela je velmi náročná. Děti

se velmi rychle začnou nudit, proto je nutné jim věnovat co nejvíce pozornosti. Prozatímní reference jsou pozitivní, proto se jedná o silnou stránku.

Procesy

Procesy ve společnosti Fablaja, pokud se jedná o workshopy, jsou převážně standardizované. Postup, kterým probíhají je neměnný, mění se pouze místo, kde probíhají. Je to z důvodu případné změny externisty a nových zaměstnanců. Zaškolení pro nové zaměstnance bude jednoduché díky standardním postupům. Určitě se jedná o silnou stránku, která usnadní práci do budoucna a ušetří tak další vynaložené prostředky.

Fyzický vzhled

Těž můžeme nazvat jako fyzické zhmotnění služby. (Janečková a Vašítková, 2000, s. 179).

Jedná se například o prostředí, kde se workshop odehrává a vzhled pracovních prostředků, zaměstnanců a komunikačních materiálů. Místo pro workshop si určuje odběratel, což může být negativní. Prostor nemusí být dostatečně velký a vybavený, což se podle jednatele už několikrát stalo. Jedná se o slabou stránku, které bychom se měli vyvarovat. Samotné stránky a e-shop, které mají sloužit jako podpora, jsou ve výstavbě, což hodnotíme negativně. V tomto ohledu je nutné zapracovat na zlepšení.

3.4.3 Marketingový mix 4C

Marketingový mix 4C je variací marketingového mixu 4P lišící se v tom, že 4C nahlíží na jednotlivé faktory z pohledu zákazníka.

Produkt

Tento faktor se zabývá řešením potřeb zákazníka. Výrobky, respektive služby společnosti uspokojují pouze zbytnou potřebu. S touto kategorií si ve většině případů zpříjemňují chvíle a odreagovávají se u nich.

Vzhledem k dnešní uspěchané době, hledají lidé různé způsoby, jak se uvolnit. Mezi ně může patřit jednak kreativní činnost nebo odpočinek u příjemné atmosféry. Hodnota pro spotřebitele spočívá v uvolnění a rozvíjení kreativity. Pozitiva jsou i v praktickém využití některých výrobků.

Cena

Cena dokáže velmi ovlivnit kupujícího, ve většině případů se jedná o negativní ovlivnění z pozice vysoké ceny. Fablaja s.r.o. používá pro stanovení ceny metodu úplných nákladů. Při konzultaci s jednatelem společnosti jsem zjistila, že poměrově jsou dražší produkty svíčky a mýdla. Několikrát se stalo, že se produkt zákazníkovi líbil, ale nekoupil si jej, protože byl pro něj drahý. Naopak u služby workshopu, se tato skutečnost stala velmi zřídka. Proto se chceme zaměřit právě na službu workshopy, můžeme tento faktor hodnotit kladně jako správné stanovení výše ceny.

Distribuce

Distribuce v současné době funguje na osobní bázi, což je pro zákazníka určitě výhodou. Může se seznámit se svým novým potenciálním dodavatelem, produkt může ihned konzultovat a prověřit, zda je v pořádku. Některé dopravní společnosti tyto pravidla nemusí dodržovat. Celkově se jedná o osobnější přístup, což většina zákazníků hodnotí kladně.

Komunikace

Tato část marketingového mixu je negativní jak z pohledu společnosti, tak z pohledu zákazníka. Vzhledem k tomu, že e-shop a webové stránky jsou ve výstavbě, může být problémové zjistit informace, které by potenciálního zákazníka mohly zajímat. Stejně tak pokud se jedná o fyzickou komunikaci. Například na jarmarcích chybí prospekty, které by si mohl zákazník vzít domů. Zhodnocení je negativní a je nutné na tomto faktoru zapracovat.

3.4.4 Analýza finanční situace

Pro zjištění finanční situace jsme použili dva faktory a to jsou rentabilita aktiv a rentabilita vlastního kapitálu.

První ukazatel ROA po výpočtu dosahuje hodnot -1,44. Tato hodnota je špatná. Vidíme, že společnost v podstatě nevyužívá svou produkční sílu. Velkou váhu přikládáme i stáří společnosti, což je přibližně dva a půl roku. Pokud by podnik pokračoval dlouhodobě v těchto hodnotách, doporučujeme ukončení činnosti.

$$\text{Rentabilita aktiv (ROA)} = \frac{EBIT}{aktiva} = - 1,44$$

Jako druhý faktor jsme použili rentabilitu vlastního kapitálu. Tento faktor vyjadřuje návratnost investic pro majitele a do budoucna i pro potenciální investory.

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)} = \frac{EAT}{vlastní\ kapitál} = 124\%$$

Pokud majitel vloží do společnosti 1 korunu, obdrží 1,24 koruny zisk. Tento ukazatel je hodnocen kladně, vzhledem k tomu, že je rentabilita je vysoká. Tato hodnota může lákat investory, kteří přinesou do společnosti další kapitál. Tuto hodnotu je můžeme jistě brát jako pozitivum.

Poměrově ke stáří společnosti je možné, že se hodnoty vymykají normám. Z hlediska finančního zdraví můžeme říci, že společnost za těchto podmínek nemůže dlouhodobě fungovat a je nutné se v dalších letech na tyto faktory zaměřovat a hlídat je.

3.5 SWOT analýza

Tato analýza slouží k jako souhrn všech analýz a jejich vyhodnocení.

3.5.1 Silné a slabé stránky

U společnosti Fablaja s.r.o. mají početní převahu silné stránky, avšak slabé stránky mají větší váhu. Jako dvě hlavní silné stránky jsem vybrala službu workshop rytí do skla a dobrou pověst značky.

Workshop je jedním z hlavních přínosů tržeb do společnosti a velkou konkurenční výhodou zároveň, proto je velmi kladně hodnocen. I mezi zákazníky se tato služba poměrně rychle šíří a do budoucna má velký potenciál. S tím souvisí i neméně důležitá pověst značky. Pokud má společnost špatné jméno, velmi těžce zajišťuje klienty a zvyšují se náklady na získání nového zákazníka.

Ze slabých stránek bych vybrala postrádání obchodního zástupce a financování. Pokud nebude probíhat obchod, společnost nebude mít tržby a bude se nacházet ve ztrátě. Jelikož jméno firmy není tak rozšířeno, obchodní zástupce je nutností, kterou společnost postrádá. S obchodním zástupcem je spojena i propagace značky. Jedná se o faktor, který má velkou váhu na fungování celé společnosti. Tato problematika by měla být vyřešena v první řadě.

Tab. 3: Silné a slabé stránky společnosti Fablaja s.r.o. (Zdroj vlastní zpracování)

SILNÉ STRÁNKY	SLABÉ STRÁNKY
<ul style="list-style-type: none"> • Kvalitní rycí nástroj, • externista místo stálého pracovníka, • dobrá pověst značky, • služba - workshop rytí do skla, • standardizované procesy, • kladná hodnocení přímého prodeje, • dobře zvolená cenová taktika, • one-to-one komunikace, • vysoká návratnost vlastního kapitálu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Velká amortizace ručních vrtaček, • postrádání obchodního zástupce, • financování cizími zdroji z většinové části, • nezajímavé obaly výrobků, • vysoké náklady na distribuci, • nedostatečná komunikace, • nekvalitní podpora fyzických faktorů, • záporná rentabilita aktiv.

Další slabinou společnosti je financování cizími zdroji. Společnost takovým způsobem nemůže dlouhodobě fungovat. Financování cizími zdroji je do určité míry výhodou, ale nesmí být většinovou částí, což je náš případ. U začínající společnosti můžeme tento fakt očekávat, ale je nutné jej sledovat. Pokud by se financování dlouhodobě nezlepšilo, je nasnadě zvážit ukončení činnosti.

3.5.2 Příležitosti a hrozby

Když se podíváme na poměr příležitostí a hrozeb, je možné vidět jasnou převahu příležitostí. Ráda bych zdůraznila stav trhu a jeho potenciál v Jihomoravském kraji. Spojení nové služby a potenciálu trhu nám vytváří dobré prostředí pro podnikání.

Tab. 4: Hrozby a příležitosti společnost Fablaja s.r.o. (Zdroj vlastní zpracování)

Hrozby	Příležitosti
<ul style="list-style-type: none">• Velké náklady na pořízení evidence elektronických tržeb,• vymírání původního obyvatelstva a tím zanikání původních řemesel,• velká konkurence živnostníků,• síla dodavatelů.	<ul style="list-style-type: none">• Vysoký hrubý domácí produkt Jihomoravského kraje,• velká kupní síla obyvatelstva v hodonínském okrese,• pokles nezaměstnanosti a zvýšení zaměstnanosti,• kulturní akce – jarmarky,• nárůst minimální mzdy,• zvýšení poptávky po řemeslných výrobcích,• velký počet potenciálních zákazníků z definovaného segmentu,• malá konkurence firem,• velký podíl na trhu,• velké bariéry při vstupu na trh.

Jako hlavní příležitosti bych uvedla kvalitní ekonomickou situaci, kterou definují faktory, jako jsou velká kupní síla obyvatelstva, pokles nezaměstnanosti, nárůst minimální mzdy. Důležitá je výhoda nové služby na trhu, což je workshop na rytí, díky kterému má Fablaja velkou příležitost k expanzi.

Hrozeb na trhu je o něco méně, to však neznamená, že by na ně neměl být brán zřetel. Velkou hrozbou letošního roku je elektronická evidence tržeb. Spousta společností kvůli tomu ukončila svou činnost a pro malé podniky se jedná o velký náklad. I pro naši společnost je to hrozba, která může firmu poškodit v rámci zvýšení nákladů.

Další hrozbou, která stojí za zmínku je velká konkurence živnostníku. Již v analýze konkurence je uvedeno, že je velmi těžké tento typ konkurence vůbec analyzovat a konkurovat jim.

Souhrnně převažují na zvoleném trhu příležitosti, což hodnotíme kladně.

3.5.3 Fáze hodnocení

U hodnocení si pro lepší přehlednost zvolíme tři hlavní hodnoty, které jsou:

- 1 – znak je důležitější než porovnávaný,
- 0,5 – váha znaků je rovnocenná,
- 0 – znak je méně důležitý než porovnávaný (Borovský, Vargic, 2005, s. 30).

Veškerá provedená hodnocení byla konzultována s vedením společnosti Fablaja s.r.o. aby byla analýza co nejpřesnější.

Analýza příležitostí

Důležitou částí pro společnost je rozpoznání nové příležitosti. Příležitost můžeme charakterizovat jako oblast, ve které můžeme získat konkurenční výhodu. Můžeme ji klasifikovat z hlediska jejich přitažlivosti a pravděpodobnosti úspěchu (Smetana, 2005).

Tab. 5: Matice příležitostí (Zdroj Smetana, 2005)

		Pravděpodobnost úspěchu	
		Vysoká	Nízká
Příležitost	Vysoká	1	2
	Nízká	3	4

1 – výborné příležitosti, 4 – nevýznamné příležitosti.

Tab. 6: Zpracovaná matice příležitostí (Zdroj vlastní zpracování)

		Pravděpodobnost úspěchu	
		Vysoká	Nízká
Příležitost	Vysoká	<ul style="list-style-type: none"> Kulturní akce – jarmarky Zvýšení poptávky po řemeslných výrobcích Velký podíl na trhu Malá konkurence firem 	<ul style="list-style-type: none"> Nárůst minimální mzdy Velký počet potenciálních zákazníků z definovaného segmentu
	Nízká	<ul style="list-style-type: none"> Velké bariéry při vstupu na trh 	<ul style="list-style-type: none"> Vysoký hrubý domácí produkt Jihomoravského kraj Velká kupní síla obyvatelstva Pokles nezaměstnanosti a zvýšení zaměstnanost

Tab. 7: Hodnocení váhy příležitostí (Zdroj vlastní zpracování)

Znaky/ porovnávané	Kulturní akce - jarmarky	Zvýšení poptávky po řemeslných výrobcích	Velký podíl na trhu	Malá konkurence firem	Velké bariéry při vstupu na trh	Nárůst minimální mzdy	Velký počet potenciálních zákazníků z definovaného segmentu	Vysoký hrubý domácí produkt v Jihomoravském kraji	Velká kupní síla obyvatelstva	Pokles nezaměstnanosti a zvýšení zaměstnanosti	Součet	Váha v %
Kulturní akce - jarmarky	x	0,5	0,5	1	1	1	0,5	1	0,5	1	7	15,56
Zvýšení poptávky po řemeslných výrobcích	0,5	x	0,5	1	1	0,5	0,5	1	0,5	0,5	7	15,56
Velký podíl na trhu	0,5	0,5	x	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0	5	11,1
Malá konkurence firem	0	1	1	x	1	0	0,5	1	0	0	4,5	10
Velké bariéry při vstupu na trh	0	1	0,5	0,5	x	0	0	1	0	0	3	6,7
Nárůst minimální mzdy	0	0	0	0	0	x	0,5	1	0,5	0,5	2,5	5,6
Velký počet potenciálních zákazníků z definovaného segmentu	0,5	0,5	0,5	1	1	0,5	x	1	0,5	0	5,5	12,2
Vysoký hrubý domácí produkt v Jihomoravském kraji	0	0	0	0	0,5	0	0,5	x	0,5	0	1,5	3,3
Velká kupní síla obyvatelstva	1	0,5	0,5	0,5	1	0,5	0,5	1	x	0	5,5	12,2
Pokles nezaměstnanosti a zvýšení zaměstnanosti	0	0	0	0	0	0,5	1	1	1	x	3,5	7,8

Na základě výsledných hodnot vybereme 5 faktorů s největší vahou pro další zpracování.

Tab. 8: Výběr důležitých příležitostí (Zdroj vlastní zpracování)

Název	Váha v %
Kulturní akce – jarmarky	15,56
Zvýšení poptávky po řemeslných výrobcích	15,56
Velký počet potenciálních zákazníků v definovaném segmentu	12,2
Velká kupní síla obyvatelstva	12,2
Velký podíl na trhu	11,1

Analýza hrozeb

Tab. 9: Matice hrozeb (Zdroj Smetana, 2005)

		Pravděpodobnost výskytu	
		Vysoká	Nízká
Závažnost	Vysoká	1	2
	Nízká	3	4

Tab. 10: Zpracovaná matice hrozeb (Zdroj vlastní zpracování)

		Pravděpodobnost úspěchu	
		Vysoká	Nízká
Závažnost	Vysoká	<ul style="list-style-type: none"> Síla dodavatelů 	<ul style="list-style-type: none"> Velká konkurence živnostníku
	Nízká	<ul style="list-style-type: none"> Velké náklady na pořízení evidence elektronických tržeb 	<ul style="list-style-type: none"> Vymírání původního obyvatelstva

Vzhledem k tomu, že máme pouze 4 hrozby, budeme převádět všechny do dalšího porovnání.

Tab. 11: Hodnocení váhy hrozeb (Zdroj vlastní zpracování)

Znaky/porovnávané	Síla dodavatelů	Velká konkurence živnostníků	Velké náklady na pořízení EET	Vymírání původního obyvatelstva	Součet	Váha v %
Síla dodavatelů	x	1	1	1	3	40
Velká konkurence živnostníků	0	x	1	0,5	1,5	20
Velké náklady na pořízení EET	0,5	0,5	x	0,5	1,5	20
Vymírání původního obyvatelstva	0	0,5	1	x	1,5	20

Tab. 12: Výběr důležitých hrozeb (Zdroj vlastní zpracování)

Název	Váha v %
Síla dodavatelů	40
Velká konkurence živnostníků	20
Velké náklady na pořízení EET	20
Vymírání původního obyvatelstva	20

Analýza silných stránek

Tab. 13: Hodnocení váhy silných stránek (Zdroj vlastní zpracování)

Znaky/porovnávané	Kvalitní ryční nástroj	Externista místo stálého pracovníka	Dobrá pověst značky	Služba - workshop rytí do skla	Standardizované procesy	Kladná hodnocení přímého prodeje	Dobře zvolená cenová taktika	One-to-one komunikace	Vysoká návratnost vlastního kapitálu	Součet	Váha v %
Kvalitní ryční nástroj	x	0	0,5	1	1	0,5	0,5	0,5	1	5	13,3
Externista místo stálého pracovníka	1	x	0	0	0,5	0	0,5	0	0	2	5,3
Dobrá pověst značky	0,5	1	x	1	1	0,5	0	0,5	1	5,5	14,7
Služba - workshop rytí do skla	0	1	0,5	x	1	0,5	1	0,5	1	5,5	14,7
Standardizované procesy	0	0	0	0	x	0	0	0	0	0	0
Kladná hodnocení přímého prodeje	0,5	1	0,5	0,5	1	x	0,5	0,5	0,5	5	13,3
Dobře zvolená cenová taktika	0,5	1	0,5	0,5	1	0,5	x	0,5	0,5	5	13,3
One-to-one komunikace	0,5	1	0,5	0,5	1	0,5	0,5	x	0,5	5	13,3
Vysoká návratnost vlastního kapitálu	0	1	1	0,5	1	0,5	0,5	0	x	4,5	12

Tab. 14: Výběr důležitých silných stránek společnosti (Zdroj vlastní zpracování)

Název	Váha v %
Dobrá pověst značky	14,7
Služba – workshop rytí do skla	14,7
Kvalitní rycí nástroj	13,3
Kladná hodnocení přímého prodeje	13,3
Dobře zvolená cenová taktika	13,3

Analýza slabých stránek

Tab. 15: Hodnocení váhy slabých stránek (Zdroj vlastní zpracování)

Znaky/porovnávané	Velká amortizace ručních vrtaček	Postrádání obchodního zástupce	Financování cizími zdroji z většinové části	Nezajímavé obaly výrobků	Vysoké náklady na distribuci	Nedostatečná propagace	Nekvalitní podpora fyzických faktorů	Záporná rentabilita aktiv	Součet	Váha v %
Velká amortizace ručních vrtaček	x	0	0,5	0	0	0	0	1	1,5	5,1
Postrádání obchodního zástupce	1	x	0	1	1	0,5	0,5	0,5	4,5	15,3
Financování cizími zdroji z většinové části	0,5	0,5	x	0	0	0	0	0,5	1,5	5,1
Nezajímavé obaly výrobků	1	1	1	x	0,5	0,5	0,5	0,5	5	17
Vysoké náklady na distribuci	1	0,5	1	0,5	x	1	1	0,5	5,5	18,6
Nedostatečná propagace	1	0,5	1	0,5	0,5	x	0,5	0,5	4,5	15,3
Nekvalitní podpora fyzických faktorů	1	0,5	1	0	0	0,5	x	0,5	3,5	11,9
Záporná rentabilita aktiv	0,5	1	0,5	0	0	1	0,5	x	3,5	11,9

Tab. 16: Výběr důležitých slabých stránek (Zdroj vlastní zpracování)

Název	Váha v %
Vysoké náklady na distribuci	18,6
Postrádání obchodního zástupce	15,3
Nedostatečná komunikace	15,3
Nekvalitní podpora fyzických faktorů	11,9
Záporná rentabilita aktiv	11,9

Hodnocení intenzity vzájemných vztahů

Nyní zhodnotím intenzitu vzájemných vztahů. Jakým způsobem jsou jednotlivé faktory provázány. Zvolila jsem větší škálu pro hodnocení od 1 do 5. Pokud je vztah pozitivní, použijeme kladné znaménko, pokud je negativní, použijeme záporné znaménko.

- 1 – vztah není žádný,
- 5 – úzký vztah – důležité (Borovský, Vargic, 2005, s. 34-37).

Tab. 17: SO – intenzita vzájemných vztahů příležitostí a silných stránek (Zdroj vlastní zpracování)

Příležitosti/silné stránky	Dobrá pověst značky	Služba – workshop rytí do skla	Kvalitní ryči nástroj	Kladná hodnocení přímého prodeje	Dobře zvolená cenová taktika	Součet
Kulturní akce – jarmarky	3	5	5	3	5	21
Zvýšení poptávky po řemeslných výrobcích	2	3	4	3	5	17
Velký počet potenciálních zákazníků v definovaném segmentu	1	5	3	4	3	16
Velká kupní síla obyvatelstva	4	3	5	4	4	20
Velký podíl na trhu	5	5	5	3	3	21
						95

Tab. 18:ST - intenzita vzájemných vztahů hrozeb a silných stránek (Zdroj vlastní zpracování)

Hrozby/silné stránky	Dobrá pověst značky	Služba – workshop rytí do skla	Kvalitní ryči nástroj	Kladná hodnocení přímého prodeje	Dobře zvolená cenová taktika	Součet
Síla dodavatelů	1	1	-4	1	4	3
Velká konkurence živnostníků	5	-4	3	4	5	13
Velké náklady na pořízení EET	1	2	1	2	3	9
Vymírání původního obyvatelstva	1	-2	1	1	1	2
						27

Tab. 19:WO - intenzita vzájemných vztahů příležitostí a slabých stránek (Zdroj vlastní zpracování)

Příležitosti/slabé stránky	Vysoké náklady na distribuci	Postrázení obchodního zástupce	Nedostatečná propagace	Nekvalitní podpora fyzických faktorů	Záporná rentabilita aktiv	Součet
Kulturní akce – jarmarky	1	-5	-3	-2	-1	-10
Zvýšení poptávky po řemeslných výrobcích	-4	-3	-2	-2	-2	-13
Velký počet potenciálních zákazníků v definovaném segmentu	-3	-4	-4	-3	-1	-15
Velká kupní síla	-2	-2	-5	-1	-1	-11
Velký podíl na trhu	1	-2	-2	-1	-1	-5
						-54

Tab. 20: WT - intenzita vzájemných vztahů příležitostí a slabých stránek (Zdroj vlastní zpracování)

Hrozby/slabé stránky	Vysoké náklady na distribuci	Postrádání obchodního zástupce	Nedostatečná propagace	Nekvalitní podpora fyzických faktorů	Záporná rentabilita aktiv	Součet
Síla dodavatelů	1	1	-2	1	-3	-2
Velká konkurence živnostníků	2	2	-3	-2	-3	-4
Velké náklady na pořízení EET	1	1	-1	1	-2	0
Vymírání původního obyvatelstva	1	-2	-2	-2	-1	-6
						-12

Vyhodnocení

Po provedení výše uvedených analýz následuje končené vyhodnocení SWOT analýzy. Na základě tohoto vyhodnocení je zvolena vhodná strategie. Z hodnot v tabulce 21 vyčteme, že nejvyšší hodnota je u silných stránek a příležitostí (SO). Z toho vyplývá jako vhodný přístup Maxi – Max, na které bude postavena strategie. Jedná se o ofenzivní podnikatelský přístup, kdy je snaha využít své silné stránky k tomu, aby společnost získala co největší část trhu (Smetana, 2005).

Tab. 21: Vyhodnocení intenzity vzájemných vztahů (Zdroj vlastní zpracování)

	S	W
O	95	-54
T	27	-12

4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

Marketingový plán je vypracován na základě zpracovaných analýz z vnějšího a vnitřního prostředí podniku. V první části jsou uvedeny marketingové cíle, dále postup jak těchto cílů dosáhnout.

4.1 Celkové shrnutí

Společnost Fablaja s.r.o. je obchodní společností, která se zaměřuje na tvorbu a prodej hand. Po provedení analýz v kapitole 3 bylo zjištěno, že potenciál trhu je velký a společnost má možnost na tomto trhu uspět. Brání ji v tom však faktory, které budou v rámci marketingového plánu zlepšeny tak, aby vedly k dosáhnutí stanovených cílů.

4.2 Situační analýzy

Pro zjištění skutečného stavu, bylo nutné provést určité analýzy. Jednalo se o analýzy vnitřního i vnějšího prostředí společnosti.

Předpoklady

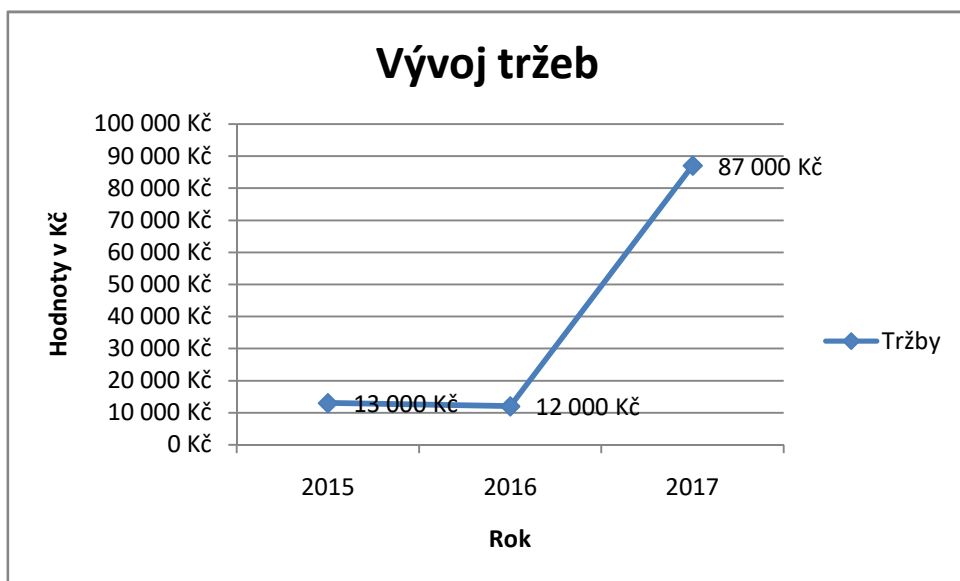
I když společnost Fablaja nemá dostatek finančních prostředků na rozvoj, má některé své přednosti, díky kterým tuto situaci může zlepšit. Společnost má kvalitní výrobek s přidanou hodnotou, která působí na jednu z největších skupin obyvatelstva – rodiny s dětmi.

Potenciál trhu a počet potenciálních zákazníků je větší než společnost dokáže za 1 rok uspokojit a přitom konkurence v blízkém okolí je u workshopů nízká.

S těmito předpoklady a provedením plánu musí společnost svou ekonomiku nastartovat.

Vývoje prodeje v minulost

Procentuální rozdělení tržeb dle produktů nalezneme v analýze zdrojů. V této kapitole je vypracován vývoj celkových tržeb společnosti.



Graf 6: Vývoj tržeb společnosti Fablaja s.r.o. (Zdroj vlastní zpracování s podklady z VZZ)

Graf byl zpracován na základě podkladů z výkazů zisku a ztrát společnosti. Pro rok 2017 je uvedena hodnota očekávaných tržeb. Těchto tržeb bude dosaženo pomocí marketingového plánu a jedná se o téměř 6,5 násobek tržeb za rok 2016.

Strategické trhy

V analýze trhu je vymezen cílový segment společnosti. Jedná se o rodiny s dětmi. Tuto část trhu motivuje hlavně to, že zabaví na pár minut své ratolesti. Děti se vždy nadchnou, když mohou poznat něco nového a na to bude společnost cílit. Přidaná hodnota pro děti je rozvoj jejich kreativní stránky a seberealizace při tvorbě. Při té příležitosti si mohou rodiče odpočinout, případně se pobavit se známými při vědomí, že o jejich děti je dobře postaráno. Pokud budou chtít, mohou se zúčastnit též. Oprostí se od každodenní rutiny a stejně jako děti mohou rozvíjet své fantazie a rovnou si vytvořit něco pro sebe nebo dárek pro někoho. Dnešní doba je velmi uspěchaná a na mnoho lidí působí stres, proto bude zacílení i na hodnoty aktivní relaxace.

Z počtu zákazníků, kteří poptávají naše produkty, což je 1 639 v celém okrese, je cílem dosažení 35 % zákazníků, kteří se buď zúčastní workshopů, nebo si zakoupí některý z našich produktů. Konkrétně se jedná počet zákazníků 574 za celé účetní období. Získáním těchto potenciálních zákazníků dosáhne společnost cíleného zvýšení tržeb tak, aby prosperovala.

Klíčové produkty

Při zpracování BCG matice byly produkty rozděleny do jednotlivých kategorií. Pro tento marketingový plán je stěžejním produktem workshop, který zabírá pozici hvězdy v matici. Dílčím cílem této práce je přesunout workshop pozice hvězdy do dojných krav, kde nám zajistí financování.

Klíčové oblasti prodeje

Za klíčovou oblast, o kterou se společnost snaží dosáhnout je lidská stránka zákazníků. Zábava, relaxace, sblížení při workshopu, získání přátel. Společnost chce ukázat lidem, že jí mohou důvěřovat a produkty jim dopomohou se dostat do dobré nálady a relaxace. V praxi je nutné využívat tento potenciál hlavně na jarmarcích a workshopech, kdy dojde k přímému kontaktu se zákazníkem.

4.3 Marketingové cíle

Hlavním cílem je zajistit samofinancování společnosti. Naším cílem je osamostatnit společnost, aby byla schopna fungovat bez vnější finanční podpory a měla kladný hospodářský výsledek. Hlavní strategií vedoucí k tomuto cíli je zvýšení tržeb. K dosažení hlavního cíle vede několik dílčích, kterých musíme postupně dosahovat.

- Zvýšit celkové tržby tak, aby pokryly náklady a pokryly ztrátu z minulých let a náklady vynaložené na marketingový plán. To znamená, musíme dosáhnout minimálně 6,5 násobku tržeb za rok 2016.
- Tvorba a zavedení strategií a komunikačních materiálů vedoucích ke zvýšení povědomí zákazníků o značce Fablaja s.r.o.
- Zvýšení počtu uskutečněných workshopů
- správa e-shopu pomocí online marketingu

4.4 Marketingové strategie

Z výše uvedené kapitoly budeme čerpat pro stanovení strategie. Společnost chce zákazníků ukázat možnost využití svého volného času, při kterém rozvinou svou

tvořivost a zároveň mohou vytvořit něco užitečného. Stejně tak je to i u dětí, u kterých je rozvoj velmi důležitý.

K dosažení budou použity nástroje uvedené v jednotlivých podkapitolách, které se zaměří jak na psychickou, tak na fyzickou stránku zákazníka.

Produkt

Pro kvalitní posouzení produktů byla použita BCG matice, která rozdělila portfolio. Za „hvězdu“ podniku je považována služba workshop na rytí do skla. Cílem pro tento faktor je zvýšit počet workshopů za období a to na 30 workshopů za období.

Tab. 22: Předpokládané tržby za celé období (Zdroj vlastní zpracování)

Tržby za měsíc	Částka v Kč
leden	500
únor	5 000
březen	5 300
duben	8 500
květen	8 500
červen	5 200
červenec	5 000
srpen	5 000
září	8 500
říjen	13 000
listopad	13 000
prosinec	9 500
Celkem	87 000

Služba stále nedosáhla svého vrcholu a má velký potenciál, proto je nutné zpracovat na komunikaci této služby. Dopomohou k tomu reference spokojených zákazníků a tvorba alespoň základních komunikačních materiálů. Bude se jednat o letáky, náklady na tisk nejsou příliš velké a mohou přinést hodně úspěchu. Z dřívějších analýz je nám známo, že průměrný workshop má tržbu okolo 2 500 Kč, nezávisle na dalších produktech. Roční tržby z workshopů vychází na 75 000 Kč. Toto množství vyrovná ztrátu a mělo

by pokryt průměrné roční náklady. Dále je započítáno i 16% tržeb, které plynou z prodejů mimo jarmarky nebo workshopy, což vychází zhruba na 12 000 Kč.

Ceny

V dnešní době je cena pro zákazníka faktorem, který má velkou váhu. Je nutné s ní dobře pracovat. Pomocí slevové taktiky má být dosaženo plného obsazení workshopů a to počtu 10 zaplacených účastníků. Proto byla navržena strategie, která má přispět ke zvýšení návštěvnosti workshopů a tím i tržeb. Cena workshopu pro jedno dítě nebo dospělého se pohybuje okolo 250 Kč. Cíl strategie je, že pokud bude workshop plně obsazen, cena bude snížena na 225 Kč za každého účastníka. Tato sleva bude ve výši 10 % což je 25 Kč. Účastníci, aby dosáhli slevy, budou přesvědčovat své známé k přihlášení se do tohoto workshopu a společnost dosáhne zaplnění workshopu.

Distribuce

V současné době funguje pouze osobní prodej včetně osobní dopravy. Jedná se o velmi nákladnou formu. Cílem je tyto náklady snížit použitím dopravní společnosti až o 50 Kč za balík. Z krátkého průzkumu bylo zjištěno, že nejvíce ověřená je služba Professional Parcel Logistic neboli PPL. Pokud bude v budoucnu spuštěn e-shop, je zřízení spolupráce s dopravní společností nutností. Pro zpracování smlouvy stačí předat požadavky obchodnímu zástupci, který dodá obchodní podmínky, cenové podmínky a návrh smlouvy o spolupráci. Při propočtu z ceníků uvedených na stránkách společnosti, dojde k úspoře nákladů ve výši 50 Kč na každou cestu. U PPL je možné zajisti dopravu více balíků najednou.

Komunikace

Tato část marketingového mixu je nedostačující. Již u produktu byla zmíněna tvorba letáčků, které budou komunikovat nejen produkty ale i značku společnosti. Cílem této části je co nejvíce dostat značku Fablaja s.r.o. do povědomí potenciálních zákazníků. Důležitým bodem je dopracování e-shopu a webových stránek. Velké procento obyvatelstva tráví čas sledováním novinek na internetu nebo sociálních sítích. Po konzultaci s jednatelem společnosti bylo zjištěno, že plánovaný termín dokončení a spuštění e-shopu je koncem srpna. U e-shopu se zaměříme online marketingem. Před

spuštěním je nutné nastavit takzvaná klíčová slova a popisky, které zlepšují pozici při vyhledávání a nastavit nástroj jménem Google Analytics, který pomáhá k analýze návštěvnosti e-shopu. Tyto nástroje jsou v základním nastavení zdarma.

Pro zlepšení komunikace z fyzického hlediska budou zpracovány reklamní letáky se zaměřením na workshopy. Základní grafickou úpravu může provést jednatel společnosti, čímž dojde k úspoře nákladů. Objem tisku bude prozatím 500 ks. Při tomto objemu bude dosaženo snížení ceny za kus. Letáky budou distribuovány při domlouvání místa workshopu například na vývěsné desky obcí a budou uzpůsobeny tak, že na nich bude volné místo, kde se bude psát místo a čas uskutečnění workshopu.

Lidé

Pokud bude mít společnost spokojené zákazníky, je velká pravděpodobnost doporučení mezi své přátele. V této části je cíleno na zvýšení tržeb mimo jarmarky nebo workshopy z původních 2 000 Kč na 12 000 Kč. Pro dosažení cíle použijeme slevovou taktiku, kdy budou vytvořeny malé slevové kupony, které obdrží účastníci workshopu. Sleva bude ve výši 20 % na nákup jakéhokoliv produktu z portfolia společnosti.

Procesy

U tohoto faktoru vyvstává otázka reprezentativního prostředí. V analýze je uvedena problematika střídání míst u workshopů. Cílem je zajistit místo, které má reprezentativní vzhled a zde provádět workshopy. V případě úhrady za pronajaté místo bude preferován barterový obchod. Za propůjčení místa si majitel může například vybrat některé z produktů nebo se účastnit workshopu. Doporučuji vybírat místa jako je například školka nebo obecní místnost, ve které je zpravidla dost prostoru. Ze zkušenosti jednatele víme, že majitele těchto míst jsou vstřícní k zapůjčení, pokud se jedná o zábavu pro rodiny.

Fyzický vzhled

Jedná se o jeden z důležitých faktorů, protože lidé nakupují očima. Do této skupiny spadají výše uvedené letáky, reprezentativní prostory a celková příprava workshopů. Cílem je nastavení standardu fyzického vzhledu pro workshopy. Útulněji mohou

působit například ubrusy na stoly, což je jednorázová investice. Umístění loga na vrtačky, aby jej měl zákazník na očích a vrylo se mu do paměti, reprezentativní oděv při workshopech. Například u skla je možné zakoupit roli papíru místo použití novin, při balení vyrytých sklenic zákazníkovi.

4.5 Plány

Aby společnost dosáhla uvedených cílů, je nutné naplánovat veškeré aktivity, které s cíli souvisí.

V první řadě bude spuštěn e-shop, který spadá ještě do letošního roku a zajištění minima z pohledu online marketingu. Jednatel společnosti vytvoří klíčová slova, která jsou spojena s odvětvím, a zadá je do systému e-shopu. Poté bude propojen marketingový nástroj zvaný Google Analytics, díky kterému bude kvalitnější vyhodnocování návštěvností stránek a určení další potenciálních zákazníků. Dále je nutná správa profilu společnosti na sociální síti Facebook. Jako většina online nástrojů je i tento zpoplatněn. Aby vložené prostředky měly účinnost, je dobré investovat alespoň 2 000 Kč.

Důležitý je i průzkum trhu v rámci konaných akcí a jarmarků, kde se společnost může prezentovat a prodávat své produkty. Tato činnost by měla být provedena minimálně jednou za 14 dní. Na základě toho bude sestaven plán akcí, kterých se Fablaja bude účastnit. Pro tuto práci společnost najme externistu. Časový odhad je 5 hodin jednou za 14 dní. Vzhledem k velikosti prozkoumávané oblasti, což je do 30 km od sídla, by to tento časový fond měl být dostačující.

Dalším krokem je zajištění komunikačních materiálů, tedy letáků. Grafické zpracování zajistí jednatel společnosti. Skrze náklady na tisk byl proveden průzkum, ze kterého byla zjištěna cena tisku letáků. Klasický reklamní leták má formát A5, křídový lesklý papír 130 gramů. Tisk plnobarevný a 500 ks je v ceně 1 293 Kč včetně DPH. (Online-tiskárna, 2017)

Jakmile budou vytisknuty letáky, je nutné vytisknout i kupony, které budou rozdávány účastníkům. Cenová kalkulace tisku je do 1 000 Kč. Tyto práce jsou naplánovány na

leden roku 2018, během kterého budou vytvořeny podklady, které budou používány na celý rok.

U workshopů je nutné nakoupit předměty, které zajistí reprezentativní prodejní místo, což jsou ubrusy na stoly, obalový materiál a stejně tak zajistit dobré místo s organizátory.

Jakmile bude zajištěno místo, budou použity strategie k přilákání zákazníků na workshop nebo jarmark. K tomu budou použity vytištěné reklamní letáky. Je nutné, aby se zákazníci dozvěděli i o možných slevách při workshopech (kuponové slevy) a slevě při zaplnění celého workshopu. Informace o slevě při zaplnění budou uvedeny na komunikačním letáku.

4.6 Rozpočty

V této kapitole vytvoříme kalkulaci veškerých úkonů, které povedou k dosažení stanovených cílů.

V první řadě budou investice do sociálních sítí, které umožní vybudovat alespoň malou kampaň za účelem zviditelnění značky Fablaji. Vymezené prostředky jsou ve výši 2 000 Kč.

Další náklady jsou za práce externisty a to vyhledávání a působení na jarmacích nebo workshopech. U vyhledávání je rozsah práce stanoven na 5 hodin jednou za 14 dní při ohodnocení 80 Kč za hodinu. Náklad je 9 600 Kč za celé období. Při práci na workshopu nebo jarmarku je rozsah zpravidla 5 hodin při stejném cenovém ohodnocení. Náklad je 12 000 Kč za období.

Dalším plánovaným nákladem je tisk komunikačních letáků. Z uvedených informací se dostáváme na částku 1 293 Kč včetně DPH a tisk kuponů 1 000 Kč. Další menší položka je nákup materiálu na reprezentaci v místě workshopu. Tato položka je oceněna do 1 000 Kč.

Tab. 23: Rozpočet nákladů na marketingový plán (Zdroj vlastní zpracování)

Nákladová položka	Částka v Kč
Prostředky na online marketing	2 000
Náklady na externistu	21 600
Tisk komunikačních letáků a kuponů	2 293
Náklady na fyzický vzhled	1 000
Celkem	26 893

Z výše uvedených se dostáváme na částku 26 893 Kč, která nám zajistí chod marketingového plánu a splnění jeho cílů.

Předpokládané tržby jsou uvedeny v tabulce číslo 23. Výše tržeb je určena dle sezónních prodejů. V lednu jsou tržby předpokládány za osobní prodej a není zde uveden žádný jarmark nebo workshop. Důvodem je nastavení chodu marketingového plánu a zajištění potřebných podkladů. Nejvyšší příjmy jsou v měsících říjen-prosinec, kdy je větší frekvence jarmarků a potenciální zákazníci nakupují dárky. Celkové předpokládané tržby jsou 87 000 Kč za celé období.

4.7 Ekonomické zhodnocení

Tento plán byl sestaven za účelem expanze společnosti, zajištění samofinancování vyrovnání ztráty z minulých let.

S uskutečněním marketingového plánu se společnost dostává do kladných čísel. V tabulce jsou uvedeny náklady na celé období. Pro jednatele však budou rozděleny do jednotlivých měsíců. Na jednotlivý měsíc by v průměru připadlo 3 300 Kč za materiál a práce externisty.

Vzhledem k současnému stavu společnosti bude nutné hradit tyto náklady externě, maximálně však po dobu maximálně 2 měsíců. Toto přechodné období je nutné absolvovat pro počátek růstu společnosti.

Tab. 24: Ekonomické zhodnocení (Zdroj vlastní zpracování)

Položka	Částka v Kč
Očekávané tržby za rok 2018	87 000
Plánované náklady na marketingový plán	26 893
Ztráta z minulých let	27 000
Očekávané náklady na materiál	18 000
Výsledek hospodaření	15 107

Dle tabulky číslo 24 hodnotíme investici kladně, protože při dosažení cílů získá společnost finance k provozu a nebude nutnost ji ve velké míře financovat externě.

4.8 Kontroly a způsob aktualizace

V prvních měsících je nutné marketingový plán kontrolovat každý měsíc, zda se dostávají kýžené výsledky. Tento způsob kontroly by měl probíhat během prvního půl roku, kdy na začátku dalšího měsíce zhodnotíme předchozí. Hlavní položky, které budou hodnoceny, jsou tržby a náklady. Jakmile se marketingový plán zavede, bude kontrola probíhat jednou za kvartál.

Pokud by plán nefungoval, jak bylo stanoveno, je nutné jej aktualizovat, aby se společnost nedostala do ještě větších potíží. Na základě kontroly zjistíme možné slabé místo plánu, na které se zaměříme a pokusíme se jej zlepšit.

5 ZÁVĚR

Společnost Fablaja s.r.o. našla mezeru na trhu, která pro ni může být „zlatým dolem“. Problémem je financování společnosti. Můžete mít sebelepší produkt, ale pokud o Vás nebude nikdo vědět, je Vám prakticky k ničemu.

V první části této práce je vymezena problematika společnosti a metody zpracování analýz. Ve druhé části jsou zpracovány teoretické znalosti potřebné pro lepší pochopení analytické části.

Následují analýzy ke zjištění stavu makroprostředí a mikroprostředí. Použity jsou tyto analýzy PEST, oborová analýza a Porterova analýza pěti sil v makroprostředí. Pro vnitřní prostředí se jedná o analýzu zdrojů, marketingového mixu 7P a 4C s ohledem na službu a krátkou finanční analýzu. Souhrnem všeho je SWOT analýza, která vymezuje, na jaké části se máme zaměřit.

Souhrn nám posloužil ke stanovení cílů a sestavení samotného marketingového plánu. Tento plán byl konzultován s vedením společnosti Fablaja s.r.o. a vytvořen pro využití v praxi.

Tato bakalářská práce nám dokazuje důležitost marketingového plánování u malých společností. Většina společností z důvodů nízkých příjmů nemá prostředky pro vytvoření takového plánu, což vede ke zbytečným chybám.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

BOROVSKÝ, Juraj a b. VARGIC. 2005. *Manažment pre malých a stredných podnikateľov*, EUROUNION. ISBN 80-88984-74-2.

BOROVSKÝ, Juraj, Eva SMOLKOVÁ a Lenka JAKUBŮV. 2011. *Marketing ve zdravotnictví*. 1. vyd. Praha: České vysoké učení technické, ISBN 978-80-01-04801-6.

COOPER, John a Peter LANE. 1999. *Marketingové plánování: praktická příručka manažera*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-716-9641-2.

Český statistický úřad: *Česká republika od roku 1989 v číslech – 2015*. Czso.cz [online]. [cit. 2017-05-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/ceska-republika-od-roku-1989-v-cislech-vy42dggohg#05>

Český statistický úřad: *Vývoj obyvatelstva České republiky – 2015*. Czso.cz [online]. [cit. 2017-05-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyvoj-obyvatelstva-ceske-republiky>

Český statistický úřad: *Mzdy, náklady práce - časové řady*. Czso.cz [online]. [cit. 2017-05-02]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/pmz_cr

Český statistický úřad: *Makroekonomické ukazatele*. Czso.cz [online], [cit. 2017-05-02]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/5-makroekonomicke-ukazatele-2k04cfce1s>

DEDUCHOVÁ, Marcela, 2001. *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck. ISBN 80-7179-603-4.

Definition of Marketing [online]. 2013 [cit. 2016-10-25]. Dostupné z: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>

GfK CZECH: *KUPNÍ SÍLA V OKRESECH A OBCÍCH ČR 2016*. Gfk.com [online]. [cit. 2017-05-02]. Dostupné z: <http://www.gfk.com/cz/insights/press-release/celkovy-objem-kupni-sily-obyvatel-ceske-republiky-je-nejvyssi-za-poslednich-10-let/>

HANZELKOVÁ, A, KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., a VYKYPĚL, O. 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. Vyd. 1. C.H. Beck, ISBN 978-80-7400-120-8.

JANEČKOVÁ, Lidmila a Miroslava VAŠTÍKOVÁ. 2000. *Marketing služeb*. 1. vyd. Praha: Grada, ISBN 80-7169-995-0

JOHNSON, Gerry a Kevan SCHOLES. 2000. *Cesty k úspěšnému podniku: stanovení cíle: techniky rozhodování*. Praha: Computer Press. Business books (Computer Press). ISBN 80-722-6220-3.

KAŇOVSKÁ, Lucie a David SCHÜLLER. 2015. *Základy marketingu: studijní text pro bakalářské obory*. Vydání 2., přepracované. Brno: Akademické nakladatelství CERM. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-214-5107-0.

KOTLER, Philip. 2007. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. 2013. *Marketing management*. [4. vyd.]. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-4150-5.

Online tiskárna [online], 2017. [cit. 2017-05-15]. Dostupné z: <http://www.online-tiskarna.cz/>

PORTER, Michael E., 1993. *Konkurenční výhoda: (Jak vytvořit a udržet si nadprůměrný výkon)*. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-856-0512-0.

SCHOLLEOVÁ, Hana. 2008. *Ekonomické a finanční řízení pro neekonomy*. 1. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2424-9.

SMETANA K., Strategická-analyza, Brmp, [on-line], [cit. 2017-05-09]. Dostupné z: <http://www.czech-engineering.com/dokumenty/strategicka-analyza.pdf>

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. 2010. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

WESTWOOD, John a Peter LANE. 1999. *Jak sestavit marketingový plán: praktická příručka manažera*. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-716-9542-4.

ZAMAZALOVÁ, Marcela a Kevin Lane KELLER. 2010. *Marketing*. 2., přeprac. a dopl. vyd. V Praze: C.H. Beck. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-115-4.

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: HDP v podle krajů.....	30
Graf 2: Nezaměstnanost v Jihomoravském kraji v letech 2005-2015	31
Graf 3: Míra zaměstnanosti v Jihomoravském kraji v letech 2005-2015	32
Graf 4: Přirozený přírůstek v Jihomoravském kraji v letech 2010-2015.....	33
Graf 5: Nominální mzda v České Republice	33
Graf 6: Vývoj tržeb společnosti Fablaja s.r.o.	58

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1: Analýza pěti sil	21
Obr. 2: Marketingový mix	25
Obr. 3: Bostonská matice.....	27
Obr. 4: Logo společnosti Fablaja s.r.o.	29
Obr. 5: Hodnocení kupní síly v letech 2011-2016 (index na obyvatele je % republikového průměru)	31
Obr. 6: Rozdíl v počtu obyvatel České Republiky v roce 2005 a 2015.....	35

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: BCG matice	41
Tab. 2: Rozčlenění BCG matice	42
Tab. 3: Silné a slabé stránky společnosti Fablaja s.r.o.	48
Tab. 4: Hrozby a příležitosti společnost Fablaja s.r.o.....	49
Tab. 5: Matice příležitostí.....	50
Tab. 6: Zpracovaná matice příležitostí	51
Tab. 7: Hodnocení váhy příležitostí.....	51
Tab. 8: Výběr důležitých příležitostí	52
Tab. 9: Matice hrozeb	52
Tab. 10: Zpracovaná matice hrozeb.....	52
Tab. 11: Hodnocení váhy hrozeb	53
Tab. 12: Výběr důležitých hrozeb.....	53
Tab. 13: Hodnocení váhy silných stránek.....	53
Tab. 14: Výběr důležitých silných stránek společnosti	54
Tab. 15: Hodnocení váhy slabých stránek	54
Tab. 16: Výběr důležitých slabých stránek.....	54
Tab. 17: SO – intenzita vzájemných vztahů příležitostí a silných stránek	55
Tab. 18:ST - intenzita vzájemných vztahů hrozeb a silných stránek.....	55
Tab. 19:WO - intenzita vzájemných vztahů příležitostí a slabých stránek.....	55
Tab. 20:WT - intenzita vzájemných vztahů příležitostí a slabých stránek	56

Tab. 21: Vyhodnocení intenzity vzájemných vztahů.....	56
Tab. 22: Předpokládané tržby za celé období.....	60
Tab. 23: Rozpočet nákladů na marketingový plán	65
Tab. 24: Ekonomické zhodnocení	66